

# CONSEIL GENERAL DE SEINE-ET-MARNE

Séance du 26 Septembre 2008

---

Commission n° 2 - Administration Générale et Personnel

Commission n° 7 - Finances

DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES

## RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL GENERAL N° 2/01

OBJET : Observations définitives de la Chambre régionale des Comptes relatives à l'examen de la gestion du Département de Seine-et-Marne pour les exercices 2001 à 2005.

<p>RÉSUMÉ : La Chambre Régionale des Comptes a adressé au Président du Conseil général son rapport d'observations définitives sur la gestion du Département pour les exercices 2001 à 2005. Dans les conditions prévues par la loi, le Président du Conseil général le communique à l'Assemblée départementale et demande qu'elle lui en donne acte.</p>
--

Le Président de la Chambre Régionale des Comptes (CRC) d'Ile-de-France m'a adressé le 7 août 2008 le rapport d'observations définitives sur la gestion du Département pour les exercices 2001 à 2005.

L'article L. 241-11 du code des juridictions financières, prévoit, en son cinquième alinéa, que « le rapport d'observations est communiqué par l'exécutif de la collectivité territoriale ou de l'établissement public à son assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion. Il fait l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de l'assemblée délibérante, il est joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donne lieu à un débat. »

Ainsi, en application de la loi, je vous prie de trouver, joint en annexe au projet de délibération, les observations de la CRC et les réponses qui y ont été apportées par mes soins.

Je vous remercie de bien vouloir en débattre et me donner acte de cette communication en adoptant le projet de délibération ci-après proposé.

Le Président du Conseil général,

Vincent ÉBLÉ



Dossier n° 2/01 des rapports soumis à la commission  
n° 2 - Administration Générale et Personnel

Rapporteurs : RETIRÉ  
Commission n° 2 - Administration Générale et Personnel

M. EUDE  
Commission n° 7 - Finances

---

Séance du 26 Septembre 2008

OBJET : Observations définitives de la Chambre régionale des Comptes relatives à l'examen de la gestion du Département de Seine-et-Marne pour les exercices 2001 à 2005.

**LE CONSEIL GÉNÉRAL DE SEINE-ET-MARNE,**

Vu le Code des juridictions financières, notamment dans son article L. 241-11,

Vu le rapport du Président du Conseil général,

Vu l'avis de la Commission n° 2 - Administration Générale et Personnel,

Vu l'avis de la Commission n° 7 - Finances,

**DECIDE**

De donner acte au Président du Conseil général de sa communication du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France sur la gestion du Département de Seine-et-Marne pour les exercices 2001 à 2005 et de la réponse jointe, tels qu'annexés à la présente délibération.

LE PRÉSIDENT,

V. ÉBLÉ



Annexe n° 1



## Annexe n° 2

**RÉPONSES du Président**  
**du Conseil général de SEINE-ET-MARNE (\*)**

**I - LA SITUATION FINANCIERE**

En préalable, il convient d'indiquer que certains des chiffres cités par la Chambre n'ont pu être reconstitués, tandis que d'autres ont été utilisés bruts, sans les retraitements indispensables à leur analyse. Par conséquent, certaines des conclusions tirées de ces chiffres ne sont pas partagées par le Département, comme on le verra plus loin.

D'autre part, la Chambre indique avoir relevé des différences fréquentes entre les chiffres du compte administratif et ceux du compte de gestion, sans pour autant préciser où elle les a relevées. Cette observation surprend d'autant plus le Département que les comptes du payeur et de l'ordonnateur sont systématiquement rapprochés à chaque exercice avant d'être clôturés, et que les quelques écarts qui peuvent être constatés sont automatiquement régularisés. Sur toute la période sous revue (2000 à 2005), il n'existe pas de discordance entre les deux documents, tant sur les masses prises en charge, que sur les résultats.

**1.1 LA SECTION DE FONCTIONNEMENT**

Ce paragraphe ne suscite pas de commentaire particulier.

**1.2 LA SECTION D'INVESTISSEMENT**

Le Département prend acte de la prise en compte par la Chambre de ses remarques antérieures sur l'absence de retraitement des comptes de dette, ce qui faussait largement l'appréciation de la situation financière. Toutefois, cette prise en compte est incomplète. Par exemple, la Chambre croit pouvoir constater « le poids croissant de la dette sur les finances départementales », laissant ainsi supposer que le Département aurait augmenté son endettement et ses charges financières. Or c'est tout le contraire qui s'est produit, puisqu'en réalité, tant en terme de stock (l'endettement), que de flux (la charge de remboursement), ce poids s'est allégé sur la période examinée.

*(\*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.241-11 du Code des juridictions financières.*

D'une manière générale, il n'est plus possible aujourd'hui d'apprécier la structure des recettes ou des dépenses d'une collectivité comme le Département de Seine-et-Marne, et encore moins de la comparer avec une moyenne, sans retraiter les comptes de dette.

En effet, ceux-ci agrègent aussi bien les flux contractuels « normaux » (échéances en capital résultant des tableaux d'amortissement), que les opérations de restructuration (remboursement anticipé en dépenses, concomitant avec un refinancement, total ou partiel, en recettes, indemnités de remboursement anticipé, re-capitalisées totalement, partiellement, ou pas du tout), de couverture du risque (swaps perdants en dépenses, et swaps gagnants en recettes venant en atténuation), ou encore de gestion infra-annuelle (allers-retours en capital sur des emprunts long terme renouvelables).

Pour avoir un sens, l'analyse financière doit s'affranchir de la distinction dépenses/recettes devenue totalement obsolète sur ce point, en contractant les différents flux de dette en fonction de leur nature.

En procédant de cette manière, on obtient le tableau de financement suivant, pour l'exercice 2005 :

<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>170,7 M€</b>	<b>100,0 %</b>
Epargne disponible	98,5 M€	57,7 %
Recettes définitives	38,0 M€	22,3 %
Emprunt (1)	48,5 M€	28,4 %
Variation du Fonds de Roulement	- 14,3 M€	- 8,4 %
<b>TOTAL</b>	<b>170,7 M€</b>	<b>100,0 %</b>

*(1) somme algébrique des flux nouveaux et du solde de variation infra-annuelle des emprunts long terme renouvelables*

Un tel tableau permet de déterminer le mode de financement de l'investissement proprement dit (hors opérations financières), et fournit des informations économiquement plus pertinentes qu'un pourcentage de recettes d'emprunt (tous flux confondus) sur le total des recettes d'investissement.

### 1-2-1 Les recettes

La Chambre a partiellement repris la répartition qui lui a été communiquée, des différents flux de dette selon leur nature. Pour autant, strictement aucune conclusion ne peut être tirée des pourcentages qu'elle calcule, pour les raisons déjà évoquées ci-dessus.

En effet, que peut signifier par exemple une augmentation des recettes d'investissement entre 2000 et 2005, largement due à celle des recettes d'emprunt, alors que ces montants peuvent varier considérablement d'une année à l'autre en fonction des opérations financières réalisées, lesquelles dépendent elles-mêmes des opportunités de marché, et de la structure de la dette départementale à un moment donné ?

En 2000, leur montant est bien de 99,9 M€. Toutefois, sur ce montant, seuls 41,2 M€ correspondent à de véritables nouveaux emprunts, tandis que 58,7 M€ ont permis de refinancer 59,6 M€ d'emprunts remboursés par anticipation (constatés en dépenses, soit un flux négatif de 0,9 M€).

Pour 2005, le chiffre est bien de 117,7 M€, mais il inclut également le refinancement de remboursements anticipés pour un total de 41 M€ et des tirages de 25 M€ sur emprunts long terme renouvelables, tandis que 63,3 M€ ont été remboursés dans le même temps (comptabilisés en dépenses). Le flux net des crédits renouvelables est donc négatif de 38,3 M€.

De plus, aucune combinaison de chiffres ne permet de retrouver le pourcentage que représenteraient les emprunts en 2005, soit 34,4 %.

Le Département exprime donc de fortes réserves sur l'interprétation qui pourrait en être faite, et a fortiori sur toute comparaison avec des moyennes dont nul ne peut évaluer la fiabilité et la pertinence.

### 1-2-2 Les dépenses

Les mêmes remarques s'appliquent bien sûr aux dépenses, et pour les mêmes raisons.

De la même manière qu'en recettes, les chiffres de dette incluent des flux de restructuration, et de mouvements infra-annuels de crédits renouvelables, qui gonflent artificiellement les volumes budgétaires.

## 1.3 LA GESTION DE LA DETTE

Contrairement à ce qu'indique la Chambre, le Département a recours de façon accessoire à l'emprunt pour financer ses dépenses d'investissement (voir tableau de financement plus haut), et de façon principale à des ressources définitives, et singulièrement l'épargne. Comment pourrait-il d'ailleurs en être autrement, puisque entre 2000 et 2005, non seulement l'endettement a connu « une progression limitée », comme l'indique la Chambre, mais il a même été réduit significativement de 832 M€ au 01/01/2000 à 739 M€ au 31/12/2005. La Chambre le reconnaît d'ailleurs dès le paragraphe suivant de son rapport (le chiffre de 817,6 M€ indiqué par la Chambre pour 2000, est en fait celui au 31/12/2000, et sous-estime donc la réduction obtenue sur l'ensemble de la période étudiée).

Le recours accru aux lignes de trésorerie s'explique par une gestion de plus en plus active des flux monétaires du Département, et ne traduit en rien une quelconque dégradation de sa situation financière, contrairement à ce que laisse entendre la Chambre. Sur la période, les frais financiers ont diminué (intérêts des lignes de trésorerie compris), l'endettement a été réduit, et le Département s'interdit en outre de mobiliser quelque encours que ce soit sur ses lignes de trésorerie en fin d'année, afin de ne pas fausser l'analyse de ses comptes. En effet, les flux de capital sur les lignes de trésorerie étant non budgétaires, il serait facile de masquer la dette réelle du Département en mobilisant des fonds court terme le 31 décembre de chaque année, en substitution de fonds long terme. Ce n'est pas la pratique du Département de Seine-et-Marne, dont les lignes de trésorerie sont systématiquement mises à zéro chaque 31 décembre, et consolidées budgétairement en long terme si nécessaire.

### 1.3.1 L'évolution de l'encours et de l'annuité de la dette

Le Département prend acte de la prise en considération par la Chambre des remarques qu'il lui a communiquées. Les chiffres cités correspondent cette fois à la réalité de sa situation financière.

L'encours de la dette est bien de 739 M€ au 31/12/2005, encore nettement supérieur à la moyenne de la strate, il est vrai, mais la Chambre tend à sous-estimer les efforts réalisés en cette matière. Ainsi, la réduction est-elle de 11,2 % sur la période examinée, ce qui constitue une performance considérable (près de 100 M€ de moins en 5 ans !). La réduction est encore plus sensible, lorsque l'on rapporte l'endettement aux recettes réelles de fonctionnement. De 1,5 en 2000, ce ratio est passé en effet à 0,92 en 2005 ; il ne s'agit pas d'une simple « décélération », comme le note la Chambre, mais d'une diminution spectaculaire de plus d'un tiers.

Quant à l'annuité, elle baisse de 19 %, la part des intérêts baissant pour sa part de 37,3 %.

L'écart avec la moyenne de la strate a été réduit de plus de moitié. Non seulement les ratios de dette de la Seine-et-Marne s'améliorent considérablement, mais ils se rapprochent rapidement des moyennes.

### 1.3.2 L'impact sur les soldes d'épargne

Les mêmes causes produisant les mêmes effets, la CAF nette calculée par la Chambre a été amputée des remboursements infra-annuels sur crédits renouvelables, comme s'il s'agissait d'échéances normales de capital. Ce n'est bien évidemment pas le cas, et une fois retraitée, la CAF nette dégagée en 2005 atteint 91,6 M€, soit 11,3 % des produits de fonctionnement. Le Département maintient bien sûr son chiffre, qui seul, correspond à la réalité économique. Il se situe plus d'un point au dessus de la moyenne de la strate.

L'encours de dette ne diminue pas depuis 2002, mais depuis 2000. La baisse totale sur la période examinée est de 11,6 % (de 835,7 M€ à 739 M€). L'annuité 2005 n'est pas de 141 M€, mais de 82,3 M€, en baisse de 19 % sur la période.

Enfin, le déficit du fonds de roulement n'est pas un motif d'inquiétude, et n'implique en rien un quelconque risque de rupture de paiement, qui ne s'est au demeurant jamais produit. Il n'est que la conséquence, là encore, de l'optimisation de la gestion de trésorerie, qui utilise notamment le décalage entre l'émission d'un mandat et son paiement par le comptable. Le Département économise ainsi des frais financiers non négligeables.

#### **1.4**     LA GESTION BUDGÉTAIRE

##### **1.4.1**    **Les taux d'exécution budgétaire**

Les taux d'exécution budgétaire cités par la Chambre n'ont pas tous pu être reconstitués. Il est vraisemblable qu'ils ont été calculés à partir de prévisions budgétaires incluant les mouvements de dette. Or ceux-ci sont provisionnés à des niveaux élevés (mais neutres pour l'équilibre budgétaire, puisque égaux en dépenses et en recettes), afin de pouvoir profiter d'opportunités de marché sans être bloqué par des prévisions budgétaires insuffisantes. La réalisation de ces prévisions dépend évidemment des opportunités qui auront été concrétisées, et leur taux de consommation ne signifie par conséquent strictement rien. Il semblerait même que la Chambre ait inclus dans ses calculs le montant des soldes d'exécution reportés, ce qui fausserait complètement l'analyse, et ce d'autant qu'ils étaient passés en écriture en 2000, mais plus en 2005, la réforme comptable M52 étant intervenue entre-temps.

Le tableau ci-après fait figurer les masses relevées aux comptes administratifs 2000 et 2005 (chiffres en milliers d'€ - crédits prévus = total des crédits inscrits) :

	2000			2005		
	Prévu	Réalisé	%	Prévu	Réalisé	%
<b>INVESTISSEMENT</b>						
Dépenses hors dette	157 953	128 704	81,5	197 204	170 965	86,7
Capital dette	53 879	53 879	100,0	51 445	51 445	100,0
<b>Sous-total</b>	<b>211 832</b>	<b>182 583</b>	<b>86,2</b>	<b>248 658</b>	<b>222 410</b>	<b>89,4</b>
Restructurations dette	60 980	59 651	97,8	150 000	63 277	42,2
<b>Sous-total</b>	<b>272 812</b>	<b>242 234</b>	<b>88,8</b>	<b>398 658</b>	<b>285 687</b>	<b>71,7</b>
Résultat N-1 reporté	57 249	57 259	100,0	164 658	0	0,0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>330 061</b>	<b>299 483</b>	<b>90,7</b>	<b>563 316</b>	<b>285 687</b>	<b>50,7</b>
<b>FONCTIONNEMENT</b>						
<b>Dépenses réelles</b>	<b>460 859</b>	<b>442 446</b>	<b>96,0</b>	<b>673 305</b>	<b>654 874</b>	<b>97,3</b>

**Dans ces conditions, il va de soi que le Département conteste formellement les chiffres de la Chambre, et a fortiori les conclusions qu'elle en tire.**

A titre d'exemple, le taux de réalisation des dépenses d'investissement passe donc de 86,2 % en 2000, à 89,4 % en 2005. Non seulement il est déjà très élevé, compte tenu des aléas qui affectent habituellement la réalisation des investissements (et singulièrement lorsque le Département n'est pas maître d'ouvrage), mais de plus, il s'améliore sur la période considérée, en investissement, comme en fonctionnement. De même, les prévisions de dépenses d'équipement ont augmenté de 24,8 % sur la période, et le montant réalisé de 32,8 %.

Contrairement à ce que croit pouvoir affirmer la Chambre, les prévisions se rapprochent donc de plus en plus de la réalité de l'exécution des dépenses.

#### 1.4.2 La gestion des autorisations de programme et des crédits de paiement (AP/CP)

Si le niveau d'information de l'Assemblée délibérante peut certes toujours être amélioré, celle-ci dispose déjà :

- d'une présentation par programme, au nombre de 92. Cette présentation agrège les différents millésimes d'AP au compte administratif, mais les détaille à chaque étape budgétaire (budget primitif ou décisions modificatives), sous forme d'annexes au rapport général.
- d'un détail de toutes les opérations composant une enveloppe de programme à chaque étape budgétaire dans les rapports et décisions sectoriels. En effet, ces enveloppes sont intégralement affectées en opérations dès leur création. Les opérations, clairement individualisées, font l'objet d'un vote de l'Assemblée sur leur montant, et les crédits de paiement de l'année de leur création.

Ce niveau de vote très fin, par ailleurs assez contraignant, puisque se superposant aux chapitres budgétaires, ajouté à l'affectation complète des autorisations de programme, garantit un niveau d'information et de contrôle très fin de l'Assemblée départementale.

Le Département s'interroge sur ce que la Chambre entend par « les crédits de paiement ne sont pas individualisés ». Les autorisations de programme sont toutes individualisées en opérations, chacune dotée d'un échéancier de crédits de paiement.

La Chambre ne précise pas plus quelles sont les informations qu'elle qualifie de « difficilement identifiables », « notamment dans le domaine de l'action sociale ». Les politiques d'action sociale ne sont pas traitées différemment des autres. En investissement, elles font l'objet de 7 programmes principaux, découpés en une multitude d'opérations. Ces programmes comportent des libellés très clairs (« aide à la mère et à la petite enfance », « accueil en établissements des personnes handicapées », « santé publique » pour ne citer que ceux-là).

Il existe un document détaillé unique, réunissant toutes les informations relatives aux opérations composant les autorisations de programme (montant d'origine, révisions, année de création, échéanciers de crédits de paiement, etc...), mais le Département a choisi de ne pas l'annexer au budget. D'une part, il ferait double emploi avec l'information donnée par ailleurs, et d'autre part, le budget départemental d'investissement étant composé de près de 1 300 opérations, il serait nécessairement très volumineux. **A cet égard, le Département apprécierait que la Chambre lui explique comment réaliser « un document détaillé unique (...) sous une forme (...) synthétique », et qui ne soit pas celui qu'il produit déjà.**

Les autorisations de programme sont peut-être en dents de scie, mais l'objectif n'est pas qu'elles soient constantes d'un exercice à l'autre. Elles ont vocation à financer des projets, pour la plupart non récurrents, de montant et d'importance variables, et compatibles avec la capacité du budget départemental à les absorber.

Les taux de consommation de crédits pour 2004, que la Chambre indique avoir extrait d'une délibération du Conseil général du 24 juin 2005, n'ont pu être retrouvés. Selon les chiffres du Département, et toujours pour l'exercice 2004, le taux de consommation toutes autorisations de programme confondues, est de 92,3 %. Les deux secteurs les plus importants que sont la voirie et la formation, qui représentent à eux seuls près des deux-tiers des crédits de paiement ouverts sur cet exercice, ont connu des taux de consommation respectifs de 96,6 %, et de 94,8 %.

Le plus mauvais taux de consommation de l'exercice (63,7 %) a été observé sur le secteur du logement, lequel représentait à peine plus de 1 % du total des crédits ouverts. Les crédits non consommés s'élèvent à moins d'1 M€.

Ces chiffres sont tout à fait satisfaisants.

### 1.4.3 Les restes à réaliser

Sur la question des restes à réaliser, l'instruction M52 est contradictoire. En effet, elle précise bien au paragraphe 6.2 (Tome 2 – titre 4 – chapitre 1) que l'état des restes à réaliser doit être annexé au compte administratif, mais cet état ne figure pourtant pas au nombre des annexes obligatoires dans la maquette du CA, précisées un peu plus loin dans la même instruction. En outre, leurs montants apparaissent de façon très détaillée dans le corps même du compte administratif, conformément au § 6.1 de l'instruction M52.

Pour autant, et conformément au souhait de la Chambre, le Département veillera désormais à ce que l'état figure également en annexe.

## II - L'EVALUATION DU PATRIMOINE

### 2-1 L'ORGANISATION DE LA FONCTION GESTION DU PATRIMOINE

Pas de remarque particulière sur cette partie.

### 2-2 LA COMPTABILITÉ PATRIMONIALE

#### 2-2-1 La tenue de l'inventaire

Il n'est pas contesté que les opérations patrimoniales ont été insuffisamment suivies jusqu'en 2003. Cette situation remonte au demeurant à bien avant 2000, et la responsabilité en est largement partagée entre l'ordonnateur et le comptable. La Chambre semble déplorer que le Département n'ait pas suffisamment anticipé la réforme M52, et ne se soit notamment pas inspiré des dispositions de la circulaire interministérielle du 31 décembre 1996, applicable aux communes dans le cadre de la M14, et sur laquelle le Payeur avait attiré l'attention. Cette circulaire est relative à la neutralisation de l'incidence budgétaire de certaines opérations, et à l'ajustement de l'inventaire et de l'état de l'actif lors de la généralisation de la M14. En réalité, le Département a lancé dès début 2002 les travaux préparatoires à la mise en œuvre de la M52, et y a associé d'emblée le Payeur Départemental. Préalablement aux opérations d'apurement des écarts, il convenait d'abord d'en mesurer l'ampleur, et d'en identifier autant que faire se peut les causes. Ensuite de quoi, le Département a mis en œuvre certains des dispositifs d'apurement et de neutralisation proposés par l'instruction M52 (délibération n° 8/4 du 25 juin 2004).

Depuis 2004, l'inventaire et l'état des flux de quelque nature qu'ils soient, sont régulièrement fournis au Payeur Départemental par voie dématérialisée.

#### 2-2-2 Les mesures engagées dans le cadre de la mise en œuvre de la circulaire M52 pour rapprocher l'état de l'actif de l'état de l'inventaire

Comme le rappelle la Chambre, le Département a privilégié la mise en cohérence de l'inventaire avec les biens identifiés et valorisés au moment du passage en M52, plutôt que la recherche à tout prix de la correspondance avec les soldes figurant à l'époque à l'actif. En effet, il était notoire que celui-ci n'avait pas été tenu correctement depuis de très nombreuses années, et que les soldes des comptes s'étaient très largement écartés de la réalité. En outre, il était impossible de reconstituer les écritures qui auraient dû être passées au fil du temps. Par ce choix, le Département entendait redonner une image comptable de son patrimoine aussi fidèle et sincère que possible, ce qui est bien l'objectif de la M52. Il est exact que pour ce faire, certains comptes ont été apurés de ce qui ne correspondait plus à aucune réalité physique.

C'est ce qui s'est produit pour les exemples cités par la Chambre :

- pour les véhicules, le Département disposait de l'inventaire complet et valorisé de son parc de véhicules. L'actif a donc été mis en concordance avec cet inventaire, lequel correspond désormais très exactement à la valeur nette comptable des véhicules en service.
- pour les subventions d'équipement, elles n'étaient effectivement pas individualisées. Mais toutes étaient amorties sur 5 ans. Le stock non identifié aura donc disparu dans ce délai, et les comptes seront donc parfaitement exacts et détaillés à cette date, soit en 2009.
- enfin, les titres et valeurs ont été également reconstitués, et l'écart apuré, quand bien même il était dans ce cas précis plus important.

Le Département dispose ainsi maintenant d'un état de l'actif certes imparfait, mais raisonnablement fiable, et systématiquement mis à jour des mouvements qui l'affectent, ce qui n'aurait pas été le cas si certains comptes n'avaient pas été apurés.

A partir de l'année 2004, l'ordonnateur a fourni au comptable tous les éléments nécessaires à la confection de l'état de l'actif (inventaire valorisé et numéroté, libellé, année et valeur d'acquisition, valeur nette comptable des biens, amortissements, flux entrées/sorties, etc...) : en août 2005, pour l'exercice 2004 ; en mars 2006, pour l'exercice 2005 ; et en août 2007, pour l'exercice 2006, ainsi que les flux du 1<sup>er</sup> semestre 2007. En conséquence, l'ordonnateur ne peut être tenu pour responsable, ni de la non production, ou de la production incomplète de l'état de l'actif pour les exercices considérés, ni de sa non concordance avec l'inventaire.

### III - LA GESTION DES PERSONNELS

#### 3-1 ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE ET DES EFFECTIFS

Le rapport d'observations définitif comporte des éléments concernant l'évolution de la masse salariale et des effectifs qui appellent les commentaires suivants.

L'évolution des effectifs est dû au réajustement des moyens en personnel au regard des missions transférées au Département, et à la croissance démographique, ainsi qu'à la mise en place de nouvelles politiques départementales.

Cette évolution des effectifs a eu pour conséquence une augmentation mécanique de la masse salariale.

Il faut par ailleurs noter que l'évolution et la complexification des missions confiées au Département ont généré un besoin de recrutement accentué sur des fonctions d'encadrement nécessitant un recours accru à des fonctionnaires de catégorie A.

Si l'on compare les dépenses de personnel des Départements d'Ile-de-France, sur la base des comptes administratifs 2005, on constate que sur les 8 départements concernés, le Département de Seine-et-Marne affiche une position médiane. En effet, 4 départements présentaient un montant de dépenses de personnel par habitant supérieur à celui du Département de Seine-et-Marne.

La comparaison de cet indicateur peut également porter sur les départements dont la population est supérieure à 1 000 000 d'habitants. Selon cette comparaison, sur 20 départements concernés, 12 présentaient en 2005 un montant de dépenses de personnel par habitant supérieur à celui du Département de Seine-et-Marne. Ainsi, le Département de Seine-et-Marne a pu conserver une politique réaliste de recrutement adaptée aux besoins de ses services. Selon l'étude réalisée par la DGCL concernant les finances des Départements 2005, le Département de Seine-et-Marne avec une charge de personnel représentant 16,8 % des dépenses réelles de fonctionnement se trouve en dessous de la moyenne de la métropole hors Paris évaluée à 17 %.

La structure de la pyramide des âges s'explique en partie par la situation particulière du Département en matière de recrutement de fonctionnaires territoriaux. En effet, comme tous les Départements de la grande couronne de la région Ile-de-France, la Seine-et-Marne recrute des lauréats de concours originaires de province qui souhaitent après leur titularisation rejoindre leur région d'origine. Ces mutations expliquent, pour partie, le « turn over » constaté dans les effectifs.

En revanche, les personnes établies depuis de nombreuses années en Seine-et-Marne préfèrent quant à elles ne pas faire de mobilité, ce qui explique le « creux » constaté dans la pyramide des âges des effectifs. Le Département sera confronté de ce fait, dans les prochaines années, à un accroissement significatif des départs à la retraite. C'est pourquoi une politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences, mise en place pour anticiper les départs et prévoir les remplacements, est en cours de mise en œuvre par la DRH en 2008.

Le département souhaite préciser pour le point 3-1-3 la structure de l'effectif : Effet pyramide des âges sur le GVT.

Au regard des échelles indiciaires et des durées moyennes d'avancement d'échelon, ainsi que de l'évolution du nombre de points entre 2 échelons, la pyramide des âges n'a que peu d'effet sur le GVT du Département de Seine-et-Marne (exemple : échelle des attachés).

Echelle indiciaire	Echelons											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Indices bruts	379	423	442	466	500	542	588	625	653	703	759	801
Indices majorés	349	376	389	408	431	461	496	524	545	584	626	658
Mini (20 ans 6 mois)	1an	1 an	1 an	1a6m	2ans	2ans	2ans	2a6m	2a6m	2a6m	2a6m	
Maxi(26 ans 6 mois)	1an	2ans	2ans	2ans	2a6m	2a6m	2a6m	3ans	3ans	3ans	3ans	

Lors de la réorganisation de la DRH, le Conseil Général a mis en place une structure de gestion prévisionnelle des emplois et compétences qui, en lien avec la direction du contrôle de gestion qui est en cours de création, doit permettre d'anticiper les forts mouvements de personnels générés par les départs en retraite et de poursuivre les recherches d'amélioration de productivité au sein des services départementaux.

#### 3-2 LA GESTION DES EMPLOIS, DES CARRIÈRES ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le rapport d'observations définitif contient des remarques concernant la gestion des emplois, des carrières et des rémunérations qui appellent les remarques suivantes.

Le recours au recrutement d'agents contractuels s'explique notamment par les difficultés de recrutement rencontrées par le Département sur des métiers spécifiques, liés à l'exercice de ses compétences (Aide sociale à l'enfance, métiers du bâtiment, de la route et de l'aménagement du territoire). Le Département consacre à ce titre une part importante de son plan de formation aux préparations aux concours de la fonction publique territoriale en complément des actions menées par la CNFPT pour permettre l'intégration de ces personnels.

Au sujet du régime indemnitaire, il n'est pas inutile de rappeler que le gouvernement a profondément modifié le régime indemnitaire de l'ensemble des catégories de fonctionnaire en 2006. Ainsi le coefficient individuel applicable au taux moyen peut varier de 1 à 8.

Si l'autorité territoriale dispose désormais d'un meilleur outil d'appréciation de la manière de servir d'un agent ou des sujétions inhérentes à son poste, les organisations syndicales y ont vu, avant tout, des marges de manœuvre supplémentaires de gain de pouvoir d'achat, par ailleurs refusé par l'Etat dans le cadre des négociations salariales portant sur le point d'indice. L'augmentation de la part dédiée au régime indemnitaire dans la masse salariale s'explique aussi en partie par la part croissante de la filière technique dotée d'un régime plus favorable dans les effectifs mis à disposition des services compte tenu de l'évolution des compétences confiées au Département.

L'archivage des données de paie limite l'analyse de l'évolution du régime indemnitaire à compter de l'exercice 2002. Le compte administratif 2002 fait apparaître un montant global de régime indemnitaire versé de 10 668 K€ pour un effectif 1 879 agents au 31 décembre 2002. En 2005, le régime indemnitaire attribué aux agents départementaux était de 14 840 K€ pour un effectif de 2 197 agents. Sur ces bases, on constate un accroissement des effectifs de 17 % et une progression du régime indemnitaire de 19 %. Cette évolution constatée intègre, outre l'accroissement des effectifs, l'augmentation de la valeur du point d'indice majoré et l'impact du GVT puisque l'avancement des agents se traduit aussi par une bonification de leur régime indemnitaire.

L'impact financier de l'évolution des effectifs sur le régime indemnitaire est de 1 805 K€. L'impact de l'évolution du régime indemnitaire moyen est quant à lui de 2 366 K€. Ce qui représente une évolution totale du régime indemnitaire de 4 172 K€.

Pour ce qui concerne les critères de modulation du régime indemnitaire, une réflexion sera menée en 2008 avec les partenaires sociaux sur des critères communs d'évaluation permettant de s'appuyer sur des objectifs et permettant une évaluation de la performance collective et individuelle. Cela permettra une approche commune et globale de l'évaluation faisant la liaison entre différents outils :

- La notation,
- Le régime indemnitaire,
- L'entretien annuel d'évaluation généralisé.

L'entretien annuel d'évaluation fait l'objet d'une expérimentation fin 2007 sur deux directions. Il sera étendu à l'ensemble de l'encadrement en 2008 et généralisé à l'ensemble des agents en 2009 avec une formation de l'ensemble des acteurs de ce dispositif.

Des contrats de progrès recensant les objectifs assignés à l'encadrement seront établis de façon négociée à l'issue des entretiens annuels d'évaluation.

Le Département souhaite préciser pour le point 3-2-1 la gestion des emplois budgétaires

Le Département recrute effectivement des agents contractuels, la comptabilisation des 218 contractuels relève d'une erreur matérielle, déjà signalée dans les observations provisoires, laquelle a été corrigée depuis.

Par ailleurs, le Département crée des emplois à caractère permanent sur lesquels il peut, en fonction des besoins du service et des contraintes du marché de l'emploi, se voir dans l'obligation de recourir à des contractuels. Il n'y a donc pas de fongibilité entre emplois contractuels et emplois titulaires.

### **3-3 TRAVAILLEURS HANDICAPÉS**

La chambre note que le taux d'emplois de travailleurs handicapés est bien inférieur au taux de 6 % réglementaire. C'est en partie une difficulté liée à la délicate appréciation du taux de travailleurs handicapés employés par le Département en raison du droit individuel qu'ont les agents de ne pas déclarer leur taux de handicap.

Néanmoins, une politique volontariste destinée à augmenter le taux d'emploi de travailleurs handicapés a été mise en place. A cet effet, une charte d'accueil et d'intégration des travailleurs handicapés a été adoptée en 2007 par l'autorité territoriale, paraphée par les organisations syndicales. Ce dispositif permettra la mise en œuvre de mesures opérationnelles pour un recrutement accru de travailleurs handicapés et l'adaptation de leurs postes de travail.

Le Département souhaite préciser que la collectivité a poursuivi ses efforts en matière de recrutement de personnels handicapés. En 2007 le taux d'emploi de personnels handicapés est de 2 % (en nombre : 62 personnes). Le Département fait appel aux Etablissements et Services d'aide par le travail (ESAT), ce qui porte le taux marginal selon le calcul FIPHP à 2,21 %.

En 2008 un nouveau dispositif accentue ces efforts afin de tendre vers le taux d'emploi de 6 % d'ici 5 ans. L'année 2008 sera l'année de la mise en œuvre de la charte de recrutement et de l'intégration des personnels handicapés.

### **3-4 LES ABSENCES AU TRAVAIL :**

La chambre relève une diminution sensible du nombre de journées d'absence par agent. Pour conforter les résultats obtenus, le Département de Seine-et-Marne a mis en œuvre un outil de gestion et de suivi du temps de travail permettant un meilleur suivi du présentisme et une gestion pertinente du régime d'horaires variables, ainsi que la possibilité pour les gestionnaires de demander des contrôles médicaux.

### **3-5 AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL :**

Le rapport d'observations définitif précise que le dispositif mis en place pour l'aménagement et la réduction du temps de travail a permis d'aboutir à un temps de travail annuel inférieur à la durée annuelle de travail effectif prévu par la loi. La délibération fixant le régime applicable aux agents du département n'a pas fait l'objet de remarque du contrôle de légalité.

Il est important de préciser que ce temps de travail annuel issu de négociations avec les partenaires sociaux a permis de maintenir le Département de Seine-et-Marne dans une situation similaire à celle des autres Départements de la région Ile-de-France.

Un projet permettant de mieux aménager le temps de travail en fonction des nécessités de service, notamment pour les personnels issus de la décentralisation, est en cours de réalisation avec la mise en place d'un outil permettant la gestion prévisionnelle des absences : « Chronogestor ». « Chronogestor » est un outil de gestion du temps de travail et des absences en lien avec la gestion prévisionnelle des plannings, des besoins en effectifs, déclinée par activités au sein des unités de travail.

### **3-6 LES AVANTAGES EN NATURE**

Véhicules de fonction :

Pour ce qui concerne la valorisation de l'avantage en nature des véhicules, le Département a fait procéder le 10 février 2006 à la modification de son règlement intérieur pour le mettre en conformité avec les dispositions de la circulaire DSS/SDFSS/5B/N°2003/07 du 7 janvier 2003 concernant l'application de l'article 3 de l'arrêté du 10 décembre 2002 relatif à l'évaluation des avantages en nature.

Les véhicules du parc automobile départemental sont bien des véhicules de services dans la mesure où il ne font en aucun cas l'objet d'une affectation individuelle à des agents, et sont à la disposition des agents du service aux heures et jours ouvrables.

Certains des agents appelés à les utiliser disposent, soit d'une utilisation de remisage à leur domicile, soit d'une autorisation d'utilisation à titre privé, en dehors des heures et jours ouvrables.

Ce régime d'autorisation est strictement défini (délibération du Conseil général du 26 juin 1998, règlement d'utilisation des véhicules, arrêtés individuels portant autorisation d'utilisation dans un cadre déterminé).

Dans ce cadre, les utilisations à titre personnel font naturellement l'objet des déclarations sociales et fiscales conformément à la réglementation en vigueur.

Le Département souhaite préciser pour le point 3-6-2 les avantages en nature véhicule.

Cette politique répond aux besoins des services, le département de la Seine et Marne étant un territoire particulièrement étendu. De plus, faute de remisage à domicile, le Département rencontrerait des difficultés de parkings. Le coût engendré par la nécessité de financer des places de parking sécurisées serait plus important que la pratique permise du remisage à domicile.

Toutefois, un effort supplémentaire sur les règles d'attributions sera engagé à partir de 2008 en vue d'une plus grande mutualisation.

## **IV - LE CONTRÔLE DE GESTION ET L'AUDIT INTERNE**

Dans le chapitre IV de son rapport d'observations définitives, la Chambre traite successivement du contrôle de gestion, du pilotage de la gestion, de l'audit interne et des projets du Département en la matière.

Il ne peut y avoir de contrôle de gestion si des objectifs précis sont absents de l'action publique afin de mesurer son efficacité, sa capacité à réaliser ces objectifs, mais aussi son efficience, la mesure du rapport entre les résultats obtenus et les moyens consommés pour y parvenir.

Aussi la Chambre note justement que le Département a engagé depuis 2004 un processus nouveau de détermination des objectifs de la collectivité et de leur mise en œuvre par les services.

### **4-1 UNE VOLONTÉ NOUVELLE D'AMÉLIORATION DE LA GESTION**

La volonté des élus issus du renouvellement électoral de 2004 de mieux répondre aux besoins de la population seine-et-marnaise conduisait, après les nécessaires phases d'étude, de réflexion et de concertation, à formaliser les actions à mener à court, moyen et plus long terme dans chaque secteur d'intervention du Département dans un document intitulé « orientations politiques de l'action départementale ». Ces fiches servent ensuite de base à l'élaboration de « plans d'action de l'administration » (PAA) qui traduisent les objectifs politiques en objectifs opérationnels de l'administration, fixent le calendrier, les modalités de réalisation et les indicateurs de résultat. Evidemment, les moyens financiers de leur mise en œuvre se trouvent dans l'adoption et l'exécution du budget départemental.

C'est dans ces conditions d'une action départementale mieux définie et plus articulée avec l'organisation administrative des services que le Département a pu développer de nouveaux dispositifs permettant l'amélioration sensible de l'accueil des jeunes enfants, l'accroissement de l'offre de transport, une plus grande qualité de la ressource en eau, par exemple, alors même qu'il mettait en œuvre les nouvelles et lourdes compétences issues de la nouvelle phase de décentralisation.

La Chambre remarque non sans raison qu'avant 2004, il n'existait aucune structure en charge de conduire les missions dévolues au contrôle de gestion au sein des services du Département alors même que sa taille et l'importance de son budget

pouvaient le rendre nécessaire. La préoccupation d'un meilleur pilotage de l'action publique a conduit notre collectivité à engager une réflexion sur les finalités, le périmètre d'intervention, les modalités d'intervention du contrôle de gestion.

De manière prioritaire, compte tenu des sommes en jeu, à la suite d'un audit externe portant sur les organismes associés du Département, les « satellites », un service du contrôle externe voyait le jour. Placé au sein de la Direction des finances, il a en charge le contrôle des organismes bénéficiant de subventions importantes du Département, dans le cadre de conventions d'objectifs.

La Chambre a pu noter que cet audit a donné lieu à un suivi structuré et approfondi, conduisant à traduire les préconisations en modifications structurelles dont nombre sont achevées ou en voie de l'être.

#### **4-2 DÉJÀ, DE NOMBREUSES INITIATIVES POUR MIEUX PILOTER DE NOMBREUX SECTEURS D'INTERVENTION DU DÉPARTEMENT**

La Chambre a également relevé que de nombreuses initiatives ont été prises au sein des directions générales adjointes pour mettre en place des outils de mesure de l'activité des services, sous forme de tableaux de bord, qui donnent lieu à analyse et action corrective en vue de l'amélioration de la qualité de gestion de l'administration départementale. Ainsi la DGA Solidarité est citée pour avoir développé une fonction de contrôle de gestion comme pivot de l'élaboration et de l'animation du système d'information.

La qualité et la pertinence des divers outils mis en place sont soulignées par la Chambre : complets, de présentation claire et accessible, soulignés par des indicateurs visuels et graphiques assortis de commentaires précis et intelligibles. Toutefois, il est regretté l'absence d'un outil de pilotage central qui donnerait plus de cohérence au travail engagé dans plusieurs directions. De même, la Chambre observe que l'absence de service d'audit interne peut nuire au bon suivi des études engagées. Il faut toutefois noter que les directions ou services commanditaires d'un audit confié à un consultant organisent un pilotage fin durant les phases de diagnostic et de mise en œuvre de préconisations en associant les acteurs internes ou externes pertinents, comme cela a été relevé pour l'audit "satellites". De plus, dans le cadre de la convention de services comptables et financiers signée entre le Département et la Trésorerie Générale, l'une des actions retenues prévoit la mise en place d'un audit conjoint sur la chaîne de certaines dépenses d'aide sociale.

#### **4-3 LA RÉELLE NECESSITÉ D'UNE COMPTABILITÉ ANALYTIQUE**

La Chambre remarque justement que le Département a renoncé à mettre en place un système complet de comptabilité analytique. En effet, un tel dispositif, étendu à l'ensemble du périmètre d'action du Département, serait d'une telle complexité à établir, puis à maintenir juste et fidèle, que les coûts en études et en personnel affectés à ces tâches pourraient être supérieurs aux gains espérés. Par ailleurs la gratuité de la quasi totalité des services départementaux, à l'exception notable de la restauration scolaire, rend moins impératif le calcul des coûts complets des activités. Néanmoins, grâce à la segmentation des politiques publiques réalisée au sein du logiciel financier, les élus disposent d'une information assez précise des ressources affectées à chaque secteur d'intervention départementale. La mise en place d'une direction du contrôle de gestion permettra de gagner en précision sur la détermination des coûts et rendements des services et en pertinence sur l'allocation de moyens budgétaires et humains correspondants. Là où il s'impose, notamment quand un service est facturé à l'utilisateur, un système de comptabilité analytique sera mis en place.

#### **4-4 LA MISE EN PLACE EFFECTIVE DE LA DIRECTION DU CONTRÔLE DE GESTION ET DU CONTRÔLE EXTERNE**

La Chambre souligne le souci constant, à compter de 2004, d'une meilleure maîtrise de la gestion départementale et l'établissement de plusieurs scénarios portant sur la mise en place d'une fonction contrôle de gestion au sein des services. Si différentes hypothèses de travail ont pu être portées à la connaissance de la Chambre lors du contrôle, le dispositif, soumis à l'avis du comité technique paritaire du 13 décembre 2007, est désormais arrêté et mis en œuvre.

Par arrêté du Président du Conseil général en date du 21 février 2008, est créé une direction du contrôle de gestion et du contrôle externe. Directement rattachée au Directeur général des services, la structure mise en place assurera sa mission de manière transversale et couvrira l'ensemble du domaine d'activité du Département. Elle coordonnera de manière fonctionnelle les unités placées auprès des DGA quand l'importance des activités et des moyens engagés imposent des cellules de contrôle de gestion au plus près des services. En effet, cette organisation centrale ne devra cependant pas cacher le fait que la fonction de contrôle de gestion s'appuiera avant tout sur un réseau, impliquant l'ensemble des services, et qu'elle aura vocation à devenir une composante essentielle de la culture managériale de la collectivité, en créant une démarche « contrôle de gestion » systématique. La première fonction de la mission consiste donc à conseiller et offrir l'aide méthodologique nécessaire à l'élaboration et la mise en œuvre des outils de pilotage et leur adaptation et d'en assurer la cohérence dans un système d'information global.

Les principales missions sont les suivantes :

##### **Contrôle de gestion :**

- élaborer les outils de pilotage de l'activité et de la gestion : indicateurs, tableaux de bord, comptabilité analytique... (fonction de conception du système d'information) pour les directions, les directions générales adjointes, la direction générale et le Président.
- s'assurer de la bonne émission et circulation des informations pour alimenter ces outils (fonction de gestionnaire du système d'information) ;
- vérifier la bonne utilisation de ces outils par l'ensemble des responsables (fonction d'animation du système d'information) ;
- participer à l'analyse des résultats, à la compréhension des écarts et à la définition d'actions correctives (fonction de conseil et d'aide à la décision) ;
- réaliser les études économiques complexes relatives aux choix d'investissement, de mode de gestion des services.

### **Contrôle externe**

- analyser les risques juridico-financiers externes (organismes associés au Département), en étendant la démarche engagée par l'audit à tous les organismes proches du Conseil général ;
- proposer et de mettre en œuvre, dans cette matière, des mesures préventives et curatives ;
- veiller à la régularité des engagements externes du Département ;
- apporter une aide à la décision lors de la souscription de nouveaux engagements.

Cette direction est composée de :

- 1 directeur, cadre A+
- 1 auditeur, cadre A
- 1 chef de service du contrôle externe, cadre A
- 2 contrôleurs, cadre B

La totalité des postes sont pourvus par des cadres expérimentés pour une mise en place effective du service au deuxième trimestre 2008.

## **V - LA MESURE DE L'EFFICACITÉ DES POLITIQUES D'ACTION SOCIALE : LES PERSONNES AGÉES ET LE RMI**

### **5-1 L'ÉVALUATION DE L'ACTION EN FAVEUR DES PERSONNES AGÉES**

#### **5-1-1 à 5-1-3**

Ces paragraphes ne suscitent pas de remarque particulière

#### **5-1-4 Les spécificités de l'aide à domicile**

La proportion des bénéficiaires de l'APA à domicile continue de croître entre 2005 et 2008. En effet, au 31 mars 2008, 54,25% des bénéficiaires de l'APA vivaient à domicile et 45,75 % en établissement.

Les remarques faites lors des observations provisoires et portant sur le montant moyen mensuel de l'APA en 2004 n'ont pas été prises en compte, à savoir que le montant moyen mensuel en 2004 **était de 390€ et non de 30 €**. Selon une étude de la DREES publiée en avril 2007, il était de **360 €** en Seine et Marne (dont 268 € à la charge du Département) **et non de 203 € comme indiqué** contre 490 € au niveau national (dont 410 € à la charge des conseils généraux).

#### **5-1-5 Les dispositifs de suivi**

##### S'agissant des APA provisoires :

Le nombre important d'APA attribuées en 2002 pour un montant forfaitaire est lié à l'effet d'annonce fait en janvier 2002 lors de la mise en place de l'APA.

Il a généré pendant 4 mois une montée en charge très rapide des demandes (février : 1500, mars et avril : 1000 par mois ) puis le rythme a décéléré dès la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2002 et s'est confirmé au second semestre (mai à décembre : 500 par mois en moyenne).

De fait, le Département a été amené, conformément à la loi, à accorder l'APA pour un montant forfaitaire jusqu'à notification expresse. Ainsi en 2002, 400 « APA forfaitaires » ont été attribuées.

Ce phénomène est resté très marginal. En effet, depuis 2003, le nombre de bénéficiaires de l'APA forfaitaire est en très nette diminution (44 en 2003, 1 voire 2 par an depuis 2004).

##### Evaluation du maintien à domicile :

Pour évaluer l'efficacité des prestations offertes à domicile, le Conseil général a approuvé lors de sa séance publique du 18 avril 2008 la conclusion entre l'Etat, la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie(CNSA) et le Département d'un accord cadre de développement et de modernisation des services d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD). Le dispositif se déclinera en 2 axes : d'une part, il vise à développer et diversifier les actions et les services ; d'autre part, il met en œuvre des actions destinées à moderniser et professionnaliser les SAAD. La modernisation de la gestion des services se traduira par la mise en place de la télégestion, l'amélioration des outils, des tableaux de bord et des procédures. Elle s'accompagne d'une démarche qualité et d'une démarche d'évaluation.

Par ailleurs, il est envisagé fin 2008 - début 2009 de mettre en place le Chèque Emploi Service Universel (CESU) préfinancé . Ce mode de paiement serait utilisé pour l'APA et la Prestation de Compensation du Handicap (PCH).

## **5-2 L'ÉVALUATION DES DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE DANS LE DOMAINE DU RMI**

### **5-2-1 à 5-2-2**

Ces paragraphes ne suscitent pas de remarque particulière

### **5-2-3 Le suivi des objectifs fixés par les P.D.I. :**

Les taux de contractualisation ont toujours fait l'objet d'un suivi statistique par les services du Département, soit dans le cadre des différents P.D.I., soit dans celui des programmes locaux d'insertion (P.L.I.) instaurés après la loi du 29 juillet 1992, soit dans différentes notes ou études ponctuelles (telle l'étude sur les allocataires du R.M.I. présents dans le dispositif depuis plus de 3 ans sans interruption).

A ce titre, cet indicateur a toujours été bien suivi, même si aucun objectif n'a été donné à chaque C.L.I.. La montée en charge du nombre de bénéficiaires, l'engorgement des secrétariats lié à la durée des contrats (certains Présidents de C.L.I. souhaitant la signature de contrats courts d'une durée de 3 mois), les vacances de postes expliquant les différences de taux de contractualisation entre les C.L.I.

### **5-2-4 L'activité des commissions locales d'insertion**

L'audit sur le dispositif de gestion du R.M.I., la contractualisation et le rôle des travailleurs sociaux au sein des unités d'action sociale (U.A.S.) prévu dans le cadre du programme départemental d'insertion (P.D.I.) des années 2001 et 2002, n'a pas été réalisé sur décision du Directeur général des services de l'époque qui estimait suffisants les deux audits précédemment commandités par le Conseil général :

1. **L'audit réalisé sur le dispositif d'insertion en 1998**, dont l'objectif était de répondre aux questions suivantes :
  - examiner l'efficacité des différentes structures participant au dispositif (coûts horaires, frais de structure, organisation...),
  - s'assurer de l'efficacité du dispositif d'insertion (pertinence de certains stages, mise en place d'outils de suivi individuel des bénéficiaires, relations entre les acteurs de l'insertion et le secteur économique...),
  - étudier l'économie générale du dispositif pour optimiser la répartition des crédits (analyser les comptes des structures, vérifier les équilibres de fonctionnement, d'investissement et de trésorerie, analyser la nature des charges...).

Le rapport d'évaluation de cet audit a été présenté au Conseil général lors de sa séance du 26 juin 1998.

2. **L'audit du dispositif d'accompagnement vers l'emploi des bénéficiaires du R.M.I., réalisé en 2000** et destiné à clarifier le rôle de chaque structure intervenant dans ce domaine ainsi que la pertinence et la réelle complémentarité des outils financés par le Département. Cet audit portait sur les points suivants :
  - analyse des modalités d'orientation des bénéficiaires du R.M.I. vers un accompagnement professionnel (rôle de la C.L.I., informations collectives...),
  - nature de la prestation réalisée par les associations d'accompagnement vers l'emploi (A.A.V.E.) (étapes du parcours vers l'emploi et contractualisation de l'accompagnement...),
  - contrôle et évaluation de la prestation (coûts directs et indirects, grille d'évaluation...).

Le rapport d'évaluation de cet audit a été présenté au Conseil général lors de sa séance du 24 novembre 2000.

Les conclusions de ces deux audits ont été prises en compte dans l'organisation du dispositif d'insertion (grilles de présentation des projets, cadres budgétaires, grilles d'évaluation, orientations des dispositifs d'insertion...).

La mesure de l'activité des C.L.I. (réunions d'information collective, taux de contractualisation) apparaissant dans le P.D.I. 2001-2002 figure dans l'avenant à ce P.D.I. pour l'année 2003 et dans le P.D.I. 2004.

### **5-2-5 Les contrats d'insertion**

La priorité à l'époque n'était pas quantitative, un certain nombre de bénéficiaires ayant en effet eu dans l'année un contrat signé (même s'il n'était plus en cours de validité à un instant donné), comme l'indique le rapport de la Chambre régionale des comptes, et bénéficiaient d'un accompagnement, soit par le service social, soit les A.A.V.E., soit par l'A.N.P.E..

Sur le plan des pratiques, l'utilisation du premier contrat d'insertion comme contrat d'engagement et d'orientation du bénéficiaire et du renouvellement du contrat précisant les démarches à suivre en fonction du projet d'insertion arrêté a été généralisée à l'ensemble des C.L.I. sur la base de documents types. Un guide d'utilisation des nouveaux contrats R.M.I. a été réalisé de même qu'un formulaire de bilan d'accompagnement individuel. Une note datée du 4 novembre 2003 adressée aux Directeurs d'U.A.S. leur demande de veiller à la mise en œuvre de ces nouveaux outils dans des délais rapides.

### **5-2-6 Le suivi des actions mises en place : l'exemple de l'insertion professionnelle et de l'aide à la mobilité**

Un nouveau logiciel de suivi des bénéficiaires du R.M.I. a été mis en place en 2005. Désormais opérationnel, ce logiciel va permettre d'éditer des tableaux de bord par U.A.S. intégrant l'ensemble de ces indicateurs. Ces tableaux de bord permettront un pilotage plus fin du dispositif au niveau allocation et insertion. Leur édition sera annuelle dans la formule la plus complète et trimestrielle dans leur version allégée.

D'ores et déjà, le tableau de bord de l'ensemble de la Direction générale adjointe de la solidarité, examiné mensuellement en comité de direction, prend en compte des données départementales concernant le R.M.I. avec leur évolution depuis mars 2006.

Ce tableau de bord indique notamment :

- le nombre de bénéficiaires payés et suspendus,
- le nombre de bénéficiaires payés,
- le flux des entrées et sorties,
- le nombre de bilans P.E.E.P.I. passés,
- le nombre de contrats d'insertion en cours de validité,
- le taux de contractualisation,
- les données concernant les contrats aidés, les dossiers F.S.L. (fonds de solidarité logement), habitat,
- le taux de couverture des dépenses d'allocation R.M.I.,
- l'utilisation des crédits du F.A.J. (fonds d'aide aux jeunes).

Le dernier taux de contractualisation enregistré sur le département est de 53 % (juillet 2007).

Il en est de même des statistiques éditées par la C.A.F. qui font l'objet d'un examen mensuel et qui intègrent notamment des données relatives aux suspensions, à l'ancienneté dans le dispositif...

Le logiciel R.M.I. IMPLICIT IAS mis en œuvre dans chaque U.A.S. avec un pilotage départemental permet justement d'éviter de laisser "perdurer des méthodes de suivi des bénéficiaires atypiques et inéquitables".

## **VI - L'AIDE SOCIALE A L'ENFANCE**

Pas de remarque particulière sur cette partie

