

## REPONSE DU MAIRE D'ARGENTEUIL (\*)

L'appréciation portée par la Chambre Régionale des Comptes sur la qualité des comptes et de la gestion de la Ville d'Argenteuil pendant la période considérée la conduit à mettre, d'emblée, en exergue un certain nombre de constats sévères, sur la situation financière de la Ville à l'issue de la période étudiée, ainsi que sur les techniques budgétaires utilisées pour présenter des comptes en équilibre.

La Ville d'Argenteuil étant désormais sous la responsabilité d'une municipalité différente de celle qui l'administrait pendant la période contrôlée, dont elle ne partage ni les mêmes orientations fondamentales, ni les mêmes principes de gestion, la réponse qui va être produite pour le compte de la nouvelle municipalité sera faite en tenant compte de cette situation, sans esprit polémique, mais aussi sans concession, quant à l'appréciation qu'elle porte sur la nature des choix de gestion qui l'ont précédée.

La synthèse élaborée par la Chambre Régionale des Comptes pour caractériser l'appréciation qu'elle porte sur la période 2002-2007, met en évidence les principaux griefs suivants :

- une dégradation de la situation financière de la ville, conduite dans le cadre d'une « stratégie d'évitement », fondée sur un recours à l'emprunt important, concentrée sur des produits financiers d'un niveau de risque « élevé », l'apport d'un droit d'entrée de 5,4 ME, le tout ayant conduit à un niveau d'emprunt dont l'encours est égal en fin 2007 à « 20 années d'une capacité d'autofinancement, elle-même intrinsèquement insuffisante par rapport aux besoins. »
- des comptes dont diverses anomalies affectent la fiabilité, notamment par l'inscription en recettes « de cessions d'actifs anticipées, mais rarement réalisées, notamment en 2006 et 2007 ».
- l'organisation de la procédure de commande publique qui « n'apparaît pas totalement performante ».
- des dépenses de personnel, au sein desquelles, depuis 2003, « priorité a été donnée à l'embauche d'agents non titulaires, à l'origine de 80% de l'accroissement des effectifs », et une durée de travail inférieure de « 70 à 77 heures à celle fixée par la réglementation ».

La Ville s'attachera à donner à la Chambre des indications les plus précises possibles sur les mesures qu'elle serait à même de mettre en œuvre, pour conduire, au rythme qui conviendra, le nécessaire redressement des comptes et de la situation financière de la Ville, sans pour autant faillir à sa mission de service public auprès des Argenteuillais.

### 1. LA FIABILITE DES COMPTES.

La Ville prend acte des observations formulées au regard des documents de présentation des comptes administratifs de la commune, de leur formulation, et de leurs annexes. Le compte administratif qui sera présenté pour l'exercice 2009 comportera l'intégralité des documents et annexes requis.

(\*) 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.

Il en sera de même pour ce qui concerne l'apurement administratif de budgets annexes inactifs depuis de nombreuses années, qui seront progressivement clôturés.

La technique d'amortissement comptable des biens mobiliers antérieurement acquis, ainsi que des frais d'études pour des périodes écoulées, dont certaines sont antérieures à l'année 1990, ainsi que l'apurement, non achevé, des comptes d'immobilisations corporelles seront mis en œuvre afin de résorber, dès que possible, le retard constaté dans la conduite de ces dossiers.

Il en sera de même pour le redressement d'imputations d'opérations comptables à des comptes erronés, notamment pour ce qui concerne les opérations constatées en 1997, 2000, et 2007 au titre des avances pour opérations de concession.

S'agissant de l'observation formulée par la Chambre quant à la sincérité des inscriptions de crédits de recettes de cessions immobilières, la Ville ne peut que regretter de devoir constater, avec la Chambre, le volume important de recettes inscrites en recettes à ce titre au cours des années récentes, et la difficulté qu'elle connaît, aujourd'hui, à en justifier la pertinence et à en poursuivre le recouvrement.

La Ville prend acte avec satisfaction du constat que veut bien faire la Chambre selon lequel le compte administratif 2008 a vu disparaître des comptes de recettes un volume important de ventes, inscrites en recettes au cours des exercices précédents, et qui, à l'évidence, ne pouvaient être recouvrées. Ces régularisations mises en œuvre par la nouvelle municipalité ne l'ont pas été sans peine, par des prélèvements sur des recettes d'investissement disponibles ou la souscription d'emprunts, qui, dans les deux cas, auraient, sans aucun doute, trouvé une utilisation plus pertinente pour répondre aux besoins des Argenteuillais.

La Chambre fait observer à la Ville qu'elle détient, dans ses comptes, un volume non négligeable, de titres comptabilisés en recettes, et qui doivent s'avérer irrécouvrables.

Ceux-ci sont principalement de deux ordres, des créances sur la Société Rives de Seine, ex Semarg, et un nombre important de titres d'un faible montant individuel, relatifs à des dettes anciennes constituées par des usagers des services municipaux qui n'ont pas pu être recouvrées.

Ici encore, la municipalité regrette de devoir être, au nom de la continuité institutionnelle, contrainte de redresser cette situation, constituée, en toute connaissance de cause par ses prédécesseurs, alors que les règles de bonne gestion mises en œuvre par les collectivités responsables, consistent à prévoir chaque année une résorption régulière, qui s'avère ainsi supportable, des créances irrécouvrables de l'année écoulée. Pour ne pas avoir été précédée par des gestionnaires attentifs, la municipalité se trouve confrontée à l'obligation qui lui est faite de devoir assumer ce passif, qu'elle ne pourra résorber que progressivement, à un rythme compatible avec ses capacités financières.

## 2. LA SITUATION FINANCIERE DE LA VILLE.

La Chambre consacre, à juste titre, une part prépondérante de ses observations à l'analyse de la situation financière de la Ville d'Argenteuil.

Elle relève, tout d'abord, que la ville se trouve confrontée à une situation financière « tendue ». Si la municipalité n'était pas au fait de la prudence qui caractérise, de tout temps, le mode d'expression du juge des comptes, elle aurait pu penser que celui-ci fait preuve d'une grande mansuétude dans son appréciation.

C'est peu de dire que la situation financière de la ville d'Argenteuil s'avère tendue, tant l'analyse qui suit ce constat, montre à l'évidence des comptes sévèrement dégradés.

Pour éviter de devoir être taxé de polémiquer, ce qui n'aurait pas lieu d'être dans le cadre de cet exercice, on se bornera, pour développer la réponse de l'actuelle municipalité, à s'appuyer sur les constats auxquels se livre la Chambre elle-même.

Ainsi, l'excédent brut d'exploitation, c'est-à-dire, ce que la ville parvient chaque année à épargner sur ses dépenses courantes pour rembourser sa dette, et, si possible, produire de l'autofinancement, a, au cours des années étudiées par la Chambre, soit de 2002 à 2007, régressé de près de 3 750 000 euros (en euros courants), ce qui représente, à soi seul, l'équivalent de 10 points de produit fiscal.

Ceci n'était cependant pas que le seul fruit de la fatalité, mais résultait principalement d'une progression des charges de gestion de plus de 18 300 000 euros sur la même période (ici encore en euros courants), traduisant une incapacité chronique à tenter de maîtriser l'évolution de celles-ci.

L'endettement de la ville pendant la même période s'est accru dans des proportions considérables, pesant de plus en plus lourdement sur le budget communal, jusqu'à ce que, en fin de période 2007, le montant total de la dette en vienne à représenter l'équivalent de plus de 24 années du montant épargné chaque année pour en régler le remboursement.

Tout en mobilisant un endettement en progression constante, auquel s'est ajouté un allongement inhabituel des délais de paiement des fournisseurs, relevé, à juste titre par la Chambre, et assimilable à un « crédit fournisseur », les responsables municipaux de l'époque ont recouru à l'artifice d'une ligne de trésorerie détournée de son usage de principe, et mobilisée dans des conditions qui ont conduit la Chambre à observer qu'il s'agissait d'une politique d'emprunt de long terme masquée.

Sur cette question centrale de l'endettement de la ville d'Argenteuil, il y a beaucoup à dire.

La Chambre relève, sans complaisance, une situation préoccupante. En vérité, et les observations de la Chambre sont éclairantes sur ce point, la situation de la Ville d'Argenteuil, délicate en 2001, du fait de son endettement, a été aggravée par les choix de gestion qui ont été fait entre 2002 et 2007.

Certes, la « réorganisation » de la dette, qui a été conduite à partir de 2005 et jusqu'en 2007, a été présentée par ses promoteurs comme ayant bénéficié financièrement à la ville, en ce qu'elle a entraîné une baisse, incontestable sur le plan facial, des coûts financiers à court terme. L'objectif, qui était celui d'alléger le poids des intérêts de la dette dans les dépenses de gestion des exercices 2006, 2007, et éventuellement 2008, aura, à cet égard, été atteint, dès lors qu'il ne s'agissait que d'éviter de devoir recourir à des mesures, douloureuses, mais inéluctables, que la situation financière de la Ville exigeait.

Ce n'était, à vrai dire, que le seul objectif poursuivi, celui d'alléger temporairement les charges financières de la section de fonctionnement, en repoussant « à plus tard », le traitement des conséquences de ce choix coûteux.

Cette démarche, de pur court terme, que la Chambre qualifie, dans une formule éloquente de « stratégie d'évitement », était en réalité un tour de passe-passe, qui, conjugué, à la « vente » de droits d'entrée dans le cadre de contrats de Délégation de Services Publics, avait pour seul et unique objectif de permettre d'équilibrer les budgets des années concernées, et ce à l'aide de recettes non pérennes, avec le risque évident que de tels expédients font peser sur l'équilibre des budgets suivants.

Les conséquences néfastes que la Chambre recense à l'égard de la gestion de la dette au cours de ces années 2006 à 2008, sont multiples et grèveront longtemps la capacité de redressement des finances de la Ville. Ainsi, la Ville se trouve affligée d'un stock d'emprunts important, dont le poids, en valeur par habitant, est largement supérieur à celui habituellement constaté dans les villes comparables.

Ainsi, ce stock de dette de 215 Millions d'euros équivaut à une dette de 2261 euros par habitant à Argenteuil soit le double de ce qui pèse sur des habitants des communes de la même strate : 1173 euros par habitant.

Pour être exhaustif, il conviendrait de compléter ce chiffre par l'encours de dette transféré à l'agglomération soit 25 Millions d'euros ainsi que les dettes contractées via des délégations de services public soit plus de 5 Millions d'Euros.

Ce sont donc plus de 245 Millions d'Euros d'endettement qui pèsent réellement sur les argenteuillais soit en 2008 près de 2470 € par habitant.

De plus, cette dette, est constituée de prêts structurés « toxiques » pour plus de 96%, alors qu'avant cette renégociation des années 2004 à 2007, ce n'était pas le cas. Au surplus, ladite renégociation a consisté à échanger des emprunts dont certains avaient atteint leur maturité, pour des emprunts récents, d'une durée de vie plus longue. La dette de la Ville se trouve ainsi rechargée pour longtemps.

Outre son poids excessif, le risque essentiel que comporte cette dette, consiste dans la nature des mécanismes qui la composent : une durée initiale, généralement courte, assortie d'un taux fixe largement au dessous des taux fixes de moyenne et longue durée, suivie d'une phase où le taux initial n'est plus assuré, et soumis à des aléas portant tantôt sur l'évolution des rapports entre devises, celle des variations de prêts court terme et long terme sur les marchés nationaux ou internationaux, ...

La chambre relève, à juste titre, plus de six formules d'indexation différentes au sein du stock de la dette d'Argenteuil, ce qui fait peser un aléa extrême sur l'évolution de son coût, et, surtout, fait de la ville d'Argenteuil, un client captif du principal prêteur qui a initié cette démarche, la banque DEXIA, prêteur connu depuis pour avoir engagé, par ailleurs, ses capitaux, et ceux de l'Etat, dans des opérations hasardeuses pour les deniers publics.

Le risque que pourrait représenter une évolution cumulée négative des index de ces différents prêts, est estimé à 50 000 000 d'euros supplémentaires pour les finances de la ville. A ce jour, pour réduire ce risque, sinon s'en défaire, la ville n'a d'autre issue que de tenter d'ouvrir, au

cas par cas, et selon les opportunités du marché, une négociation spécifique, emprunt par emprunt, dans des conditions, à chaque fois, coûteuses.

La ville est, en conséquence, extrêmement préoccupée par les risques que l'état de la dette, tel qu'elle a été constituée entre les années 2004 et 2007, fait peser sur sa situation financière, alors même qu'elle est, depuis 2008, engagée dans un processus de redressement qu'elle entend bien conduire à son terme.

A cet égard, la Chambre enregistre, comme une donnée techniquement neutre, les mesures fiscales qui ont été prises en 2008, au titre de la Taxe d'enlèvement des ordures ménagères, et surtout en 2009, pour ce qui concerne les impôts ménages. Bien plus, le seul commentaire que ces mesures suscite, consiste dans la remarque formulée par la Chambre selon laquelle ces mesures « mettent fin à une longue période de stabilité fiscale. »

La municipalité se doit de marquer sa surprise quant à l'appréciation portée ainsi par la Chambre, dont on pourrait penser qu'au nom d'une prétendue « stabilité fiscale », elle accorderait ainsi son blanc-seing, « rétroactif », aux techniques de gestion budgétaire mises en œuvre entre 2001 et 2007.

En premier lieu, la Ville souhaite mettre en évidence le fait que l'analyse conduite par la Chambre des conditions dans lesquelles a été conduit, le 1<sup>o</sup> Janvier 2008, le transfert de la compétence collecte, élimination et valorisation des déchets ménagers, à la Communauté d'Agglomération se révèle incomplète.

Ainsi, le constat qui consiste à indiquer que ce transfert a eu pour « corolaire », l'institution d'une taxe d'un taux de 6,01%, voté le 14 Avril 2008, sans atténuation de la part du produit fiscal correspondant à la charge transférée, et précédemment financée, dans le budget de la ville par l'ensemble de la fiscalité locale, est erroné.

Tout d'abord, la chronologie des faits n'est pas celle qu'indique la Chambre. Si le taux de la taxe a été effectivement voté le 14 Avril 2008, il n'en demeure pas moins que le Conseil Communautaire du 8 Octobre 2007 avait voté l'instauration du principe de cette taxe, devenue ainsi obligatoire, tout en se gardant, « courageusement », d'en évoquer le taux.

On ajoutera que ce transfert a, certes, conduit à faire porter aux habitants le poids de cette nouvelle taxe, cependant que, dans le même temps, la taxe additionnelle perçue sur les ménages par le syndicat intercommunal Azur, perçue aux taux cumulés de 2,42% au titre du traitement des déchets ménagers, était supprimée, allégeant ainsi, d'autant la charge pesant sur les ménages.

Sur un plan plus général, la Chambre n'a pas manqué de relever l'ensemble des mesures mises en œuvre entre les années 2004 et 2007 pour tenter d'équilibrer, de façon factice, les budgets successifs de la ville : inscription en recettes de ventes de bien immobiliers rarement concrétisées, refus de tirer les conséquences du caractère irrécouvrable de certaines recettes, négociations avec des entreprises privées de contrats de longue durée défavorables à la ville en échange du versement par celles-ci de cash-flow immédiat, souscription d'un stock massif d'emprunts toxiques pour alléger provisoirement le montant des frais financiers, jusqu'à l'impasse, pathétique de désespoir, sur les crédits de dépenses de personnel pratiquée pour équilibrer le budget 2008, les crédits inscrits alors au budget primitif, s'avérant d'un montant inférieur à ceux consommés, à ce titre, en 2007.

La plupart de ces constats, la chambre Régionale les a faits. Au-delà de ces simples constats, leur mise en perspective, démontre, à l'évidence qu'il s'agissait d'une stratégie délibérée, dont le caractère néfaste, au-delà de l'échéance de 2008, n'a pas échappé à la vigilance de la Chambre.

Aussi, la « stabilité fiscale », relevée par la Chambre, l'a donc été au prix de la mobilisation massive de ces expédients.. Et si, en 2009, la Ville a été contrainte de procéder à des augmentations des taux de la fiscalité sur les ménages, assorties, faut-il le souligner, d'une augmentation des abattements favorables aux familles nombreuses et modestes, c'est aussi parce que ses gestionnaires précédents avaient, par leur incurie, conduit à cette obligation.

Obligation dont ils étaient eux-mêmes parfaitement conscients, ayant conduit diverses études qui démontrent que, tout en ayant mis en place ces mesures temporairement palliatives, coûteuses pour les finances communales, ils avaient conçu le projet de procéder eux-mêmes à des augmentations d'impôts après les élections municipales de 2008.

Aussi, si les observations de la Chambre devaient être entendues comme laissant entendre que La « stabilité fiscale », qu'elle relève aurait du être préservée, la Ville aurait apprécié connaître, en même temps ses recommandations quant aux mesures, d'un autre ordre, qu'il aurait fallu mettre en œuvre pour redresser les comptes de la ville d'Argenteuil, au regard des constats qu'elle fait, par ailleurs, sur l'état de leur dégradation.

La Chambre relève par ailleurs l'existence de risques qu'elle qualifie « d'externes », qui regroupent des observations relatives aux relations entre la Ville, la Communauté d'Agglomération Argenteuil Bezons, la Semarg et l'Epafab.

La ville donne volontiers acte à la Chambre des retards administratifs constatés, entre 2006 et 2008, dans la finalisation des montants des charges transférées à la Communauté d'Agglomération, retards qui ne sont que la conséquence de la précipitation mise en œuvre de la constitution initiale de l'Agglomération par les responsables de la gestion de la ville à cette époque.

C'est bien la municipalité actuelle qui, constatant, à l'automne 2008, ces retards a engagé les mises à jour nécessaires en réunissant la Commission locale d'Evaluation des Charges Transférées (C.L.E.C.T.), qui n'avait pas été réunie précédemment. La Ville se bornera, sur ces questions, à faire observer à la Chambre que le reversement de la dette récupérable par la Communauté d'Agglomération à la Ville intervient en section de fonctionnement pour les mêmes raisons que celles qui conduisent à financer l'annuité de la dette de la ville, capital et intérêts, sur cette même section de fonctionnement, par la constitution d'une épargne brute qui lui est consacrée.

Le dossier de la clôture des opérations conduites par l'Etablissement Public d'Aménagement Foncier Argenteuil Bezons (EPAFAB), soulève, de la part de la Chambre, des interrogations quant à la consistance et à la valorisation des biens immobiliers qui reviendront à la Ville dans le cadre de cette liquidation. Il faut indiquer, sur ce sujet, que, à ce jour, 132 des 182 biens immobiliers revenant à la Ville d'Argenteuil dans le cadre du partage opéré, ont fait l'objet des actes notariés et des inscriptions hypothécaires requis, pour une valeur totale de 4,41 Millions d'euros.

La situation du dossier relatif à l'apurement des créances irrécouvrables de la Ville à l'encontre de la Semarg, est, quant à lui, la conséquence, à la fois, de la mauvaise gestion de cet organisme, et des conditions dans lesquelles ce dossier a été conduit au cours des années 2002 à 2007.

Dans le contexte qui est celui de la situation financière de la Ville, l'apurement de ces créances ne va pas de soi. La Chambre relève qu'une partie de ces dettes a fait l'objet d'un apurement partiel au cours des années 2006 à 2008, tout en précisant que le passif résiduel s'élève à plus de 3 millions et demi d'euros.

Face aux choix de gestion qui ont été ceux des années récentes, la Ville s'interroge aujourd'hui sur le rythme auquel elle sera en mesure de procéder à cet apurement. D'autres choix auraient pu être faits, comme celui, par exemple, de consacrer (dés lors que cette décision avait été prise) le montant des recettes provenant du droit d'entrée souscrit par la société Spie Autocité ( plus de 5,4 millions d'euros) à l'apurement de ces créances irrécouvrables.

Une recette exceptionnelle, non pérenne, pour financer une dépense non pérenne : bien que s'agissant d'une recette éminemment contestable dans son origine même, une telle affectation aurait, à tout le moins, constitué un choix cohérent de gestion. On a vu précédemment quels choix, moins légitimes, ont été faits pour l'affectation de cette recette exceptionnelle, qui a été consacrée à financer des dépenses courantes.

Aussi, face à l'obligation qui est faite désormais à la Ville de mobiliser des moyens financiers pour desserrer l'étreinte des emprunts toxiques dont elle est dotée, la question de la priorisation des arbitrages budgétaires et de la priorisation des risques à couvrir est posée.

Clairement, face au choix qui consiste à mobiliser 3,5 Millions d'euros et annuler les créances irrécouvrables auprès de la Semarg, pour des raisons uniquement d'ordre comptable, et celui de consacrer, par exemple, ces éventuelles ressources à rembourser par anticipation des emprunts toxiques, dont les taux peuvent s'élever rapidement à des niveaux de l'ordre de 15% par an, la question de la priorité des enjeux de gestion va de soi.

### 3. LA COMMANDE PUBLIQUE

La Chambre consacre une part importante de ses observations à l'analyse d'un certain nombre de mode d'organisation des services municipaux, de leurs conséquences sur les conditions de production des politiques publiques, et, puisqu'il s'agit là d'un point essentiel de la mission qui lui est confiée, sur la régularité des procédures mises en œuvre.

Ainsi, il s'avère que les circuits relatifs à la gestion de la commande publique, depuis la décision de principe, jusqu'au règlement des engagements souscrits, en passant par les conditions de détermination du choix des prestataires de la Ville, doivent être largement réorganisés. La Chambre relève que cette réorganisation est engagée depuis le début de l'année 2009, en commençant par la reprise de la maîtrise au niveau central du processus de

commande et celui de la gestion de la chaîne comptable, lesquelles, pour des raisons inexplicables, avaient été déconcentrées au cours des années précédentes, sans qu'on accompagne cette déconcentration des outils de contrôle et de suivi qu'elle aurait exigés.

Le diagnostic que porte la Chambre, spécialement dans un secteur où les enjeux et leur implication sur la situation financière de la Ville elle-même sont considérables, est, évidemment partagé par la municipalité, qui spontanément, et très rapidement a mis en place, à l'automne 2008, un « Comité d'engagement des dépenses » pour inscrire le processus de commande dans un circuit plus maîtrisé, et a demandé que soit engagée la réorganisation des procédures internes de nature à consolider durablement cette maîtrise.

Cette organisation de la gestion municipale aurait du, à l'évidence, avoir été engagée auparavant, le retard pris, depuis longtemps par la Ville dans la mise en place d'une gestion moderne et adaptée aux enjeux auxquels elle est confrontée, retardant d'autant les effets positifs que celle-ci devrait produire.

Les observations de la Chambre sur le processus du circuit de mandatement des factures, ainsi que sur la procédure de passation des marchés à procédure adaptée (MAPA), justifient qu'on s'y arrête.

Au regard de deux exemples de procédures de mise en concurrence que la Chambre analyse, celles relatives à l'organisation de séjours de vacance pour la jeunesse, et celle relative au nettoyage des bâtiments municipaux, il convient de préciser que, pour chacun d'entre eux, il avait été engagé, avant même que la Chambre ne veuille bien attirer l'attention de la Ville sur ceux-ci, de nouvelles procédures de consultation, le marché relatif au nettoyage ayant été, pour sa part, l'objet d'une résiliation anticipée.

Quant au marché relatif à la réalisation du Centre Culturel « le Figuier Blanc », la Ville ne peut que reprendre à son compte les observations de la Chambre relatives aux conditions approximatives et précipitées dans la mise au point du dossier de mise en concurrence, lesquelles ont conduit à des dépassements importants des enveloppes de crédits initialement prévues, ainsi qu'à de nombreuses imperfections dans la réalisation de cet équipement, sources de contentieux complexes, qui mobilisent d'importants moyens administratifs.

#### 4. LES RESSOURCES HUMAINES.

S'agissant de la gestion des Ressources Humaines pendant la période considérée, la Chambre ne manque pas de relever que, là encore, la réglementation n'a pas été appliquée dans des conditions satisfaisantes.

Ainsi, non seulement la Ville a procédé, surtout en fin de période, à des recrutements en nombre de plus en plus important, mais encore elle l'a fait en recourant de façon massive à des emplois non permanents, alors que dans bien des cas, le recrutement aurait du être fait dans les cadres d'emplois donnant vocation à la titularisation des agents concernés. Ce faisant, la Ville se trouve confrontée à un nombre d'agents non titulaires excessif, non justifié par les

conditions d'occupation des fonctions concernées, qu'elle a entrepris de résorber progressivement par la création des emplois de titulaires correspondant.

La Chambre invite la Ville à mettre la durée du temps de travail en conformité avec la réglementation en vigueur, de même qu'elle relève que la gestion de ce temps de travail, déjà inférieur à la durée qu'il devrait connaître, est assorti de procédures approximatives, s'agissant notamment du contrôle et du décompte des heures supplémentaires, que celles-ci soient rémunérées ou récupérées. La Ville indique à la Chambre qu'elle a introduit un mécanisme de gestion des heures supplémentaires, consistant dans la mise en place du principe d'autorisation préalable par la Direction des Ressources Humaines, et le décompte des heures récupérées.

La Chambre s'étant appliquée à examiner la situation de ce qu'elle a appelé « quelques cadres dirigeants », elle a relevé que pendant la période étudiée la situation de ceux-ci n'avait pas été gérée conformément aux obligations réglementaires. S'attachant, par un parallélisme opportun, à la situation des cadres en place aujourd'hui, la Chambre croit pouvoir mettre en évidence que leur situation réglementaire serait, pour ceux-ci, aussi peu réglementaires qu'elle l'a été, pour d'autres, pendant toute la durée du mandat précédent.

Sur ce point, la Ville confirme ce qu'elle avait indiqué au Magistrat instructeur, de même que les intéressés eux-mêmes, à savoir que la situation est en ordre sur les deux éléments de rémunération relevés, et ce aux dates d'effet correspondant à leur attribution. Ainsi, les déclarations d'avantage en nature concernant la mise à disposition de logements de fonction depuis 2008, ont été établis, et ont porté effet, rétroactivement, à la date de mise à disposition de ceux-ci. Cette observation ne vaut pas pour la situation des cadres dirigeants relevant de la période antérieure, qui, elle, n'a pas été régularisée lorsqu'elle aurait pu l'être.

## 5. LES SERVICES PUBLICS DELEGUES.

La Ville partage les observations formulées par la Chambre sur le contenu ainsi que la conduite des contrats conclus pour la gestion des marchés de la ville, celle du stationnement, ainsi que celle du chauffage urbain.

Sur le premier, relatif aux marchés forains, l'ancienneté de ce contrat explique, en partie, le caractère informel des obligations mises à la charge du concessionnaire, ainsi que la difficulté à en appréhender de manière quantifiée le respect par celui-ci. La Ville a prévu de se saisir de l'opportunité de l'arrivée à échéance de ce contrat en 2012 pour réengager, sur des bases renouvelées et plus soucieuses des intérêts municipaux, une nouvelle mise en concurrence.

La Ville relève l'appréciation portée sur le caractère déséquilibré du contrat de Délégation conclu avec la société SPIE AUTOCITE pour la gestion du service public du stationnement. Ce contrat, conclu en 2006, a été suivi d'un avenant en 2007, qui en a aggravé les conséquences initiales pour les finances de la Ville. Les clauses les plus défavorables à la ville, inhabituelles par la gravité qu'elles connaissent ici, sont celles relatives à la durée du contrat, véritablement exceptionnelle, le versement par le délégataire d'un droit d'entrée de

5 400 000 euros, dont on a indiqué plus haut quel objectif lui était assigné, le tout étant assorti de l'obligation faite à la ville de garantir un taux de respect du stationnement payant, qui s'avère inaccessible, et inusité.

Confrontée à des engagements lourds souscrits par les précédents responsables municipaux, la Ville a engagée des études pour atténuer la portée des engagements municipaux, avec la prudence que les conséquences d'une position radicale feraient peser sur les finances de la Ville. La Ville ne saurait, en effet, se satisfaire de la poursuite, en l'état, d'un contrat dont les clauses essentielles pénalisent lourdement la ville et pour longtemps.

Enfin, s'agissant du contrat relatif à la gestion du réseau de chauffage urbain, la Chambre indique que le contrat en vigueur, échu à la date du 15 octobre 2009, doit faire l'objet d'une nouvelle mise en concurrence.

Sur ce point, la Ville fera observer qu'après avoir analysé les conditions dans lesquelles cette mise en concurrence avait été initiée par ses précédents responsables, a décidé de mettre un terme au processus qui avait été ainsi relancé, et de reprendre les études préalables ainsi que le contenu du cahier des charges préparé.

En effet, celui-ci prévoyait à nouveau le versement d'un droit d'entrée d'un montant considérable, qui, dans la ligne des pratiques antérieures, était probablement destiné aux mêmes destinées « budgétaires » que celui perçu par la Ville en 2007. Il s'avérait, en outre, que les éléments techniques du dossier n'avaient pas été étudiés avec suffisamment de précision. Enfin, les premiers éléments d'analyse de la consultation en cours ayant révélé que les candidats en présence n'avaient pas eu accès à des informations de niveau identique, il s'est avéré inéluctable, afin de garantir la sincérité de la consultation qui avait été initiée, de mettre un terme à celle-ci.

Un avenant portant sur la prolongation du contrat précédent pour la durée d'une année supplémentaire a été conclu, cette année étant mise à profit pour reprendre la rédaction des documents de consultation.

## 6. LA SANTE PUBLIQUE.

La Chambre a souhaité examiner les conditions d'organisation et de gestion des Centres de Santé municipaux.

Tout en relevant, à titre préliminaire, les éléments statistiques qui décrivent la situation de la population argenteuillaise au regard de l'accès au parcours de santé publique, la Chambre procède à une analyse rapide du fonctionnement des centres de santé.

La Chambre donne acte à la Ville que, selon une étude comparative portant sur un échantillon étudiée par ses soins, le « déficit de fonctionnement par habitant », se révélerait, à Argenteuil, inférieur à ceux qu'elle aurait constaté par ailleurs, dans des proportions qui ne sont toutefois pas explicitées. En même temps, le taux de couverture des coûts d'actes délivrés par des recettes reste, en 2007, de l'ordre de 80%, en baisse par rapport aux années précédentes, mais

surtout, les dépenses de frais généraux et administratifs associées à la production des actes eux-mêmes, demeurent encore trop importantes.

La Ville est consciente du fait que la part de dépenses de personnel non médical dans le coût de production des actes dispensés dans les Centres de Santé doit encore être réduite, par une amélioration des modes d'organisation, et une optimisation du temps de travail des personnels médicaux. A cet égard, la Ville devra résoudre une équation complexe, qui fait intervenir le constat sur l'évolution des besoins de santé et leurs coûts, le désengagement des politiques nationales de santé publique, l'optimisation des temps de travail des personnels médicaux et des personnels non médicaux, et ce dans le respect d'un standard de qualité auquel elle est attachée.

Face à cet enjeu, les remarques de la Chambre relatives aux statuts des personnels médicaux, s'avèrent étonnantes, pour ne pas dire difficilement compatibles avec les observations qu'elle formule, dans le même temps, sur la nécessité d'une gestion optimisée des moyens affectés aux centres de santé municipaux.

Contrairement à l'observation de la Chambre relative à l'absence de prise en considération par la Ville des éléments d'information contenus dans les différents apports d'activité et tableaux de bord que la Direction de la Santé produit régulièrement, la Ville confirme que, en tout cas depuis 2008, les informations issues de ces documents sont effectivement exploitées pour améliorer les conditions de fonctionnement des centres. Ainsi, les adaptations mises en œuvre en 2009 dans la configuration de l'offre de services de consultation dans ces centres ont été inspirées par l'analyse de ces rapports et tableaux de bord, lesquels avaient conduit à constater des besoins de réadaptation de cette offre.

La Ville entend poursuivre dans cette voie, qui consiste, dans le domaine de la santé publique, à adapter en permanence son offre de service, afin qu'elle soit en phase avec les besoins de la population argenteuillaise, et à rechercher, en même temps à en optimiser les conditions de production.

## 7. LA SECURITE PUBLIQUE.

La Chambre consacre, à cette question, des analyses approfondies, qui abordent successivement les différentes des politiques publiques mises en œuvre, à Argenteuil, sur ce thème.

Il faut, d'emblée, sur cette question, fixer les termes du débat.

La formulation du titre de référence utilisé par la Chambre, « la Sécurité Publique », prête, en elle-même, à confusion. Entre les compétences régaliennes de l'Etat, responsable de la

sécurité publique devant les citoyens, et celles confiées au maire confiées au titre du Code Général des Collectivités territoriales, la différence n'est pas mineure. La loi, sur ces questions, précise que le maire « concourt, par son pouvoir de police, à l'exercice des missions de sécurité publique ».

Relevons que tout d'abord, il ne s'agit pas des pouvoirs de police judiciaire, réservées aux services de l'Etat, mais seulement des pouvoirs de police administrative, dont l'objectif est le respect de la tranquillité publique. Rappelons aussi, ce n'est pas anodin, que le maire ne fait que « concourir » à l'exercice des missions de sécurité publique, et qu'il ne les « exerce » pas à titre principal.

La police municipale, dans l'ordre des services publics concourant à la sécurité publique, n'intervient donc qu'en second rang, derrière la police nationale, et non à côté de celle-ci.

Ces remarques de principe s'avèrent d'autant plus nécessaires, que la Chambre se prête, ici et là, à des assimilations et des comparaisons, qui pourraient laisser à penser qu'elle met les deux services au même rang, dans la conduite des politiques de sécurité, en procédant, par exemple, à l'analyse des éléments constitutifs du « sentiment d'insécurité », vu à travers le prisme de l'action municipale en matière de sécurité.

La prudence recommande donc d'être attentif à la délimitation du champ des compétences de la police municipale.

Parmi celles-ci, incontestablement, réside la contribution à l'élaboration des éléments d'appréciation de la situation dans la ville en matière de sécurité publique. C'est ainsi que les remarques que formule la Chambre sur les diagnostics dont dispose la Ville pour conduire la poursuite de ses objectifs, sont pertinentes. Il conviendrait probablement de procéder à une actualisation des éléments du diagnostic qui avaient présidé à l'élaboration du Contrat local de Sécurité.

Il est, à cet égard, remarquable d'observer que la mise en place par la précédente municipalité d'une police municipale s'est faite, sans qu'elle donne lieu à la moindre ébauche, ne serait-ce que pour la forme, d'une réévaluation du diagnostic en question. La note sommaire appuyant la délibération de création de la police municipale en Juin 2001, ne pouvait être considérée comme répondant à cette exigence.

De là, on peut en déduire que cette mise en place, obéissait davantage à des préoccupations d'affichage purement politique, sans réelle prise en compte d'une analyse des données locales, conduisant ainsi à la création d'un service coûteux sans objectifs précis, et, par conséquent, sans possibilité d'en évaluer, ensuite, les résultats a posteriori.

Cette question préalable conduit la Chambre, à juste titre, à s'interroger sur les instruments de repérage et d'évaluation dont la ville est dotée, pour orienter son action dans ce domaine. A cet égard, les données statistiques fournies par les services de l'Etat, qui ont le mérite d'exister, restent trop lapidaires pour asseoir des orientations d'interventions. Et ce d'autant moins que ces données statistiques intervenant, et c'est bien naturel, sur le champ des responsabilités incombant à la Police Nationale, elles ne rendent pas compte des événements susceptibles de servir d'indicateurs aux interventions de la Police Municipale.

Les conventions qui avaient été souscrites par la précédente municipalité avec les services de l'Etat, tant pour la coordination des deux services, que pour l'exploitation du service de vidéosurveillance, n'ont pas alors été saisies comme une occasion de formaliser des échanges entre les deux polices de nature à alimenter la police municipale en informations détaillées spécifiques à ses préoccupations.

Ainsi, les remarques de la Chambre sur l'abandon progressif de l'utilisation du logiciel Géo Prévention, qui permet un repérage plus fin à l'échelle de la ville des nombreuses incivilités non traitées par le système statistique de la Police Nationale, sont pertinentes. Elles illustrent le manque de détermination mis en œuvre au cours des années précédentes pour construire un véritable dispositif structuré sur ces questions, ce qui aurait supposé une présence politique forte pour porter cette exigence, même si les services municipaux ont effectivement tenté de pallier la désaffection dont ce logiciel était l'objet, par des efforts avérés pour construire un réseau non formalisé de recueil d'informations qui reste modeste.

Sur ces questions, si la qualité informelle des relations entre la Police Nationale et la Police Municipale n'est pas en cause, ce que confirment les constats auxquels se livre la Chambre, il reste à construire le dispositif, aujourd'hui insuffisant, d'un mode de relations institutionnel entre ces deux polices.

La Ville s'est engagée dans cette direction, notamment en procédant, dans l'organisation de la nouvelle municipalité, à la nomination d'un Adjoint au Maire spécialement dédié aux questions relevant de la Tranquillité Publique et aux relations avec la Police Nationale.

La Chambre procède, en outre, à un examen détaillé des conditions d'organisation du service de la police municipale.

Sans revenir outre mesure sur le débat de fond qui avait présidé à cette création, la Ville fera remarquer à la Chambre, qui le relève, que si les prévisions initiales en matière d'effectifs n'ont finalement pas été atteintes, ce constat vaut évidemment pour la période entre 2001 et 2007.

Les ambitions initialement affichées, en effet, n'ont pas été conduites à leur terme, démontrant ainsi la part d'improvisation qui résidait dans la conception du projet, sans même qu'on ait constaté, à cette époque, une tentative de faire progresser les effectifs de façon tendancielle.

La nouvelle municipalité, lors de sa prise de fonctions, a procédé à un recadrage des missions conduites par ce service, pour en faire un service complétant celui de la police nationale, autour des compétences municipales en matière de police, plutôt que de tenter de donner l'illusion, factice, à la population qu'elle puisse intervenir sur des champs similaires ou approchant ceux relevant de la police nationale.

Ainsi, compte tenu du choix fait d'une police municipale affectée prioritairement à des missions de proximité auprès de la population, le maintien de l'objectif initial de principe d'un service actif 24 heures sur 24 de la Police municipale en tenue n'avait pas de raison d'être.

S'agissant de l'organisation de la gestion des ressources humaines appliquées à la police municipale, la ville donne acte à la Chambre des observations qu'elle formule sur les modalités de contrôle de l'exercice des missions, du temps de travail, du recours aux heures supplémentaires, payées ou récupérées, l'ensemble de ces questions, qui sont en général récurrentes au sein des services de police municipales, étant l'objet, depuis 2008, de mesures progressives de réorganisation. La stabilisation de la gestion de ces questions est largement engagée, et va se poursuivre, à l'occasion de la prise de fonctions récente d'un nouveau responsable, expérimenté, qui faisait défaut depuis de longs mois.

Si donc la Ville a clairement renoncé à la fois à mettre en place un service dotés de 60 agents, ce à quoi, d'ailleurs, les précédents responsables municipaux ont renoncé très vite, et à le doter d'horaires de travail 24h sur 24, ce n'est pas en raison d'une déliquescence dans la fermeté de la poursuite des objectifs municipaux, mais en raison du fait que la nouvelle municipalité ne partageant la même analyse que la précédente sur les objectifs assignés à la police municipale, les moyens afférents s'adaptaient en conséquence.

Il s'agit, ici, en l'occurrence, d'un choix en termes de politiques publiques, dont la détermination relève, sans équivoque, de la responsabilité pleine et entière de la municipalité.

La Chambre procède à un analyse comparative des effectifs de la police municipale de la ville d'Argenteuil, selon laquelle les effectifs du service de police municipale de la ville rapportés au nombre des habitants seraient inférieurs de moitié à ceux relevés dans les communes du Val d'Oise qui en sont dotées. La ville se permettra d'observer que ce simple constat ne peut conduire à aucune analyse pertinente, dès lors qu'il ne s'agit pour la chambre que de relever cette différence dont elle ne cherche même pas à vérifier les raisons objectives.

Et lorsque la comparaison consiste, au surplus, à rapprocher les effectifs de la police nationale par habitant (1 policier pour 418 habitants) de ceux de la police municipale (1 pour 4000), la ville se permet de s'interroger sur la pertinence à mettre en évidence de tels ratios qui n'ont aucune signification. Elle aurait pu, par exemple, rapprocher les ratios qui évaluent le nombre de policiers par habitant entre les villes des départements de la petite couronne d'Île de France, et ceux des villes de la grande couronne, comme Argenteuil. Une telle comparaison, qui porte sur des dispositifs policiers d'Etat, assignés aux mêmes missions, se serait avérée autrement pertinente, et éclairante, que celle qui est pratiquée par la Chambre.

Aussi, au regard des observations formulées par la Chambre, la Ville prend en compte les remarques relatives au mode d'organisation et de fonctionnement de la police municipale, sa gestion, l'organisation de son temps de travail. Elle ne considère toutefois pas que les remarques de la Chambre sur la question des effectifs, et celles sur l'amplitude des missions, résultent d'une juste appréciation des responsabilités confiées au maire par les textes en vigueur.

## REPONSE DE L'ANCIEN MAIRE D'ARGENTEUIL (\*)

En complément des observations déjà communiquées à la Chambre Régionale des comptes en date du 15/12/2009, la situation financière de la ville d'Argenteuil appelle de ma part les éléments de conclusion suivants :

Tout d'abord il est acquis que la situation financière, fragile, de la ville d'Argenteuil ne doit pas seulement s'apprécier sur la période 2002-2007 mais sur une période qui comprend également les mandats 1989-1995 et 1995-2001. Cette dernière période est caractérisée par une augmentation très importante de l'endettement (env. 450 MF) conjointe à une augmentation tout aussi importante de la fiscalité de ménages avec une progression des taux d'imposition de 30% en 1996 suivie chaque année d'un taux supplémentaire de 5%. C'est dans ce contexte très contraint que s'est déroulé le mandat 2001-2008 dont une partie seulement fait l'objet du présent rapport de la Chambre.

Ainsi, la Chambre souligne avec justesse quelles furent les priorités de notre mandat municipal : rénovation des équipements scolaires, mise en place d'une police municipale, et création de deux équipements culturels majeurs dignes de la troisième ville d'Ile-de-France. Elle souligne également quelle fut notre volonté de mettre en œuvre ces priorités sans augmenter la fiscalité des Argenteuillais.

Il n'est pas nouveau qu'Argenteuil dispose de ressources fiscales inférieures à la moyenne de la strate : bénéficiaire de la Dotation de Solidarité Urbaine (DSU) dès sa création, Argenteuil conjugue des taux d'imposition élevés, un potentiel fiscal déjà largement sollicité et pour autant ne dispose pas des ressources fiscales des villes de même taille... C'est bien évidemment ce contexte financier tendu qui amena notre équipe municipale à rechercher d'autres solutions en matière de fiscalité.

Ainsi, la création de la communauté d'Agglomération autour d'un projet de territoire avec Bezons, la contractualisation d'un des plus importants dossiers ANRU pour les quartiers du Val d'Argent ou la réalisation de dossiers de financement dans le cadre des Fonds Sociaux Européens (FSE), sont autant d'éléments qui ont permis d'accroître nos recettes de fonctionnement et d'investissement sans devoir recourir au levier fiscal déjà fort sollicité par le passé.

La Chambre remarque avec discernement que la sincérité globale de nos comptes n'est pas en cause (rompant ainsi avec les précédentes observations effectuées dans le passé notamment sur la période 1989-1995) mais pointe du doigt « diverses anomalies susceptibles d'en affecter la fiabilité ». Il reste que la plupart des anomalies constatées sont bien antérieures à la période observée : ainsi en est-il des frais d'études antérieures à 2001 ou des créances irrécouvrables de la SEMARG devenue Rives de Seine Développement

(\*) 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.

dont la liquidation tardive mais nécessaire pèse sur l'équilibre financier de la commune. S'agissant des cessions d'actifs dont certaines n'ont pu être effectivement réalisées au cours de la période, je tiens à préciser que ces décalages, pour importants qu'ils soient, ne remettent pas en cause la sincérité des inscriptions budgétaires, les cessions ayant été soit effectivement réalisées au cours des exercices 2008-2009, soit différées ou annulées de plein droit par l'ordonnateur à présent en responsabilité.

Dans le contexte financier rappelé, des marges de manœuvre financière ont donc pu être obtenues en réduisant fortement les frais financiers par le biais de produits structurés qui, s'ils constituent un risque POSSIBLE mais calculé, ont permis un gain REEL sur l'ensemble de la période, permettant la mise en œuvre d'une politique d'investissement à fiscalité constante.

Ainsi, il va de soi que notre démarche n'a pu se construire que dans le cadre d'une gestion attentive et active de la dette : aujourd'hui, il est évident que la composition de notre encours de dette doit être très différente de ce qu'il était au terme de la période observée (2007).

La Chambre souligne une fois encore à cette occasion des frais financiers qui diminuent de 44,4 % entre 2003 et 2008 alors même que les dépenses d'investissement progressaient de 22,3 M€ en 2002 à 39,1 M€ en 2007 rompant ainsi avec une insuffisance structurelle d'investissement pour une commune de 100 000 habitants.

Il va de soi que la remise en ordre des finances locales et l'amélioration des processus ne peuvent être l'œuvre d'un seul mandat et la période observée 2002-2007 apparaît trop courte pour apprécier tant le chemin parcouru que les efforts restant à accomplir : ainsi si le mandat 2001-2008 a vu la création du service de la Commande Publique, la création d'une Police Municipale, la Chambre rappelle encore une fois avec justesse qu'ils l'ont été avec le souci d'une masse salariale maîtrisée durant la période observée. Sans doute, des améliorations peuvent-elles être apportées à présent avec le recul de plusieurs années de fonctionnement desdits services ?

Je ne peux sur l'ensemble des observations définitives de la Chambre que vous renvoyer aux différentes observations déjà formulées à l'occasion du rapport provisoire en date du 15 Décembre dernier et me permets de souligner la difficulté que constitue l'exercice pour une équipe qui, n'étant plus en responsabilité, ne dispose ni de l'ensemble des documents, ni de l'appui de services financiers en rapport avec une commune de cette taille.

Souhaitant avoir éclairé au plus près l'avis de la Chambre, je souhaite que la présente ainsi que les extraits de nos observations soient annexés à votre rapport définitif.

## EXTRAITS DE NOS COMMENTAIRES DU 15 DECEMBRE 2009

### **- SUR VOTRE AVANT-PROPOS :**

« La situation financière de la ville d'Argenteuil durant la mandature 2001/2008 ne peut s'apprécier sans la prise en compte de données financières structurelles mises en évidence à partir de l'examen du compte administratif 1995 et qui ont largement détérioré la situation financière de la commune à partir de cette période.

Ainsi, l'analyse des éléments financiers sur la période 2002-2007 ne couvre t'elle pas la totalité de la mandature précédente et ne permet pas non plus de comparaison avec la période 1995-1999 sur laquelle la Chambre avait déjà fait part de ses observations.

A cette époque, rappelons que l'épargne nette de la ville – et ce malgré une augmentation importante de la fiscalité en 1996 (+30 %) puis constante les années suivantes - était structurellement déficitaire alors même que l'encours de la dette progressa de plus de 60% sur la période.

Durant la période 2001-2008, la ville d'Argenteuil a souhaité développer un certain nombre de politiques publiques à fiscalité constante prenant ainsi à son compte les observations réitérées de la Chambre sur les taux de fiscalité élevés de la commune et une mobilisation du potentiel fiscal déjà supérieure à la moyenne de la strate.

Dans ce contexte connu, ancien, et contraint des finances de la commune d'Argenteuil, la ville a souhaité développer ses ressources financières par la valorisation de son patrimoine immobilier (acquis au prix fort dans les années 90 et dont on connaît l'impact sur les comptes administratifs des années 1995 à 2000) afin de dégager des marges de manœuvre pour l'investissement en dehors du levier fiscal et d'un recours massif à l'emprunt.

#### ***1- Dégager des marges de manœuvre en valorisant un patrimoine immobilier « dormant »***

Ainsi, la prise en compte de la Capacité d'Autofinancement Courante (précisément calculée SANS les revenus issus de la valorisation du patrimoine) ne permet pas d'avoir une vision exhaustive de la situation financière de la collectivité et de la politique de promotion immobilière réalisée durant la période.

A ce titre, il est important de souligner que la valorisation du patrimoine (produits de cession) a servi exclusivement à accroître l'autofinancement permettant ainsi le financement (toujours en investissement) de nouveaux équipements pour la collectivité sans amoindrir le patrimoine de la collectivité.

Plus inquiétant et contrairement aux principes comptables aurait été la cession d'éléments d'actifs afin d'équilibrer la section de fonctionnement !

Dans ce contexte, nous avons souhaité privilégier comme instrument de pilotage des finances communales le ratio de capacité d'autofinancement disponible ou épargne nette témoignant des ressources disponibles après paiement du capital et des intérêts de la dette. Durant la période observée 2002-2007, cette épargne s'améliore nettement passant de -2721 K€ en 2002 à -1232 K€ en 2007, les exercices 2003, 2005 et 2006 affichant un

solde positif en rupture avec l'insuffisance structurelle de l'autofinancement au cours de la période 1995-2001.

**2- Dégager des marges de manœuvre en fonctionnement grâce à une politique de gestion active de la dette et une mise en concurrence de l'encours existant.**

Afin de mettre en œuvre les politiques publiques précédemment évoquées et la création de nouveaux services à la population (mise en place de la police municipale, rénovation des équipements scolaires, développement des nouvelles technologies, diversification de l'offre de soins dans les centres de santé...), la ville d'Argenteuil a souhaité renégocier l'encours de sa dette et notamment résilier un certain nombre de contrats particulièrement défavorables pour Argenteuil (Rheinboden HypothekenBank & KreditBank Baden-Wurtemberg) tout en profitant de taux d'intérêts historiquement bas sur les marchés financiers.

En s'appuyant sur une gestion active de la dette et une mise en concurrence constante des en-cours, la ville d'Argenteuil a su anticiper le risque qu'auraient effectivement pu constituer des produits structurés non surveillés. »

« Il convient de préciser que le poids de la dette et l'accroissement de son en-cours n'est pas intervenu au cours de la période 2002-2007 mais principalement à partir de l'année 1995 afin de financer le déficit du compte administratif (71,3 millions de francs en section d'investissement) et la reprise des emprunts de la SEM Rives de Seine Développement (ex SEMARG) déchargée de l'opération de la ZAC Carême Prenant (Centre commercial Côté Seine).

Ainsi l'en cours de la dette passe de 643,5 millions de francs fin 1994 (98,1 M€) à 1 milliard 322 millions de francs au 1<sup>er</sup> janvier 2002 (201,6 M€) soit une progression de 106% au cours de la période.

Cet accroissement de l'endettement, issu de périodes antérieures à la période examinée aujourd'hui par la Chambre Régionale des Comptes, pèse évidemment sur l'annuité et donc sur la capacité d'autofinancement de la commune dont on connaît parallèlement l'insuffisance structurelle de ressources fiscales ainsi qu'en témoignent l'importance de la Dotation de Solidarité Urbaine et l'ensemble des instruments de péréquation financière. »

« L'équipe municipale en responsabilité durant la période 2001-2008 prend acte que la sincérité globale des comptes de la collectivité n'est pas en cause et souhaite apporter des précisions quant aux anomalies relevées par la CRC dont la plupart - et les plus importantes en valeurs - concernent des opérations réalisées avant la période 2002-2007. Ainsi, les frais d'études enregistrés au cours des années 1990 concernent notamment des études pour la réalisation d'un Auditorium Régional de la Voix engagés durant la mandature 1989-1995... ainsi en est-il également des déficits d'opération de la SEM Rives de Seine Développement (ex SEMARG) dont la sincérité des CRACL antérieurs à la période 2002-2007 (Compte Rendu à la Collectivité Locale) a déjà fait l'objet d'observations de la part de la CRC et sur lesquels, en vertu d'un plan d'apurement contractualisé avec le contrôle de légalité (sous-préfecture) et la Trésorerie Générale, nous étions convenus d'admissions en valeur progressives en fonction des capacités financières de la collectivité à résorber ces déficits inhérents à des opérations de ZAC réalisées à la fin des années 1990.

C'est d'ailleurs consciente de ces difficultés que la municipalité a mis en œuvre la liquidation de la Société d'économie mixte à partir de 2003.

S'agissant des cessions d'actifs enregistrés au cours de la période 2006-2007, l'ensemble de ces cessions a fait l'objet de lettres d'engagement ou de promesses de vente de la part des acquéreurs : Si un décalage dans le temps toujours possible – s'agissant d'opérations complexes - a pu être observé, la sincérité des inscriptions budgétaires (et l'inscription en restes à réaliser) ne peut être mise en cause, l'ensemble des pièces justificatives de ces cessions ayant déjà été transmises à la demande du contrôle de légalité lors de l'examen des comptes administratifs 2006 & 2007. »

« Créée en 2003, la direction de la Commande Publique est une direction récente qui s'est développée avec des effectifs (ainsi que la Chambre le fait remarquer) dans le cadre d'une « masse salariale circonscrite ». Là encore, la prise en compte des années 2002-2007 ne permet pas de mesurer le chemin parcouru alors même que la montée en charge des investissements a démultiplié les procédures d'appels d'offre. A titre d'exemple, l'année 2006 a vu la contractualisation de 122 marchés, le lancement de 185 procédures et l'attribution de 317 lots pour un montant total de 40 984 153 euros contre 76 marchés seulement en 2005 et 80 marchés en 2004.

S'agissant du délai de mandatement, nous ne pouvons, là aussi, que mesurer le chemin parcouru en regard de la période 1995-2001 où plusieurs mois séparaient « le service fait » et le règlement du fournisseur.

Pour autant, des axes de progrès ont été lancés avec la dématérialisation des procédures de marchés publics, la télétransmission des délibérations au contrôle de légalité. Des pistes de réflexion étaient également ouvertes avec le « reverse factoring », procédure d'affacturage permettant d'anticiper le règlement des fournisseurs en contrepartie d'un escompte de règlement... »

« Le recours à des personnels contractuels a souvent été rendu nécessaire du fait de l'incapacité à trouver des personnels titulaires tout à la fois susceptibles de posséder les qualifications requises et désireux de venir travailler sur Argenteuil.

Début 2001, d'après les informations en notre possession, 600 agents étaient employés comme contractuels sans qu'aucun contrat de travail ne leur fût établi.

Les annonces publiées dans les magazines et journaux spécialisés se révèlent souvent infructueuses en raison même de la nature des postes recherchés : Le développement des Nouvelles Technologies, des centres de Santé et des activités périscolaires et de centres de loisirs sont autant d'activités qui réclament soit des qualifications très précises, informatiques, médicales (et par ailleurs recherchées actuellement par l'ensemble des collectivités) soit des personnels vacataires par nature contractuels vis à vis de la collectivité.

Pour autant, la volonté de l'équipe municipale de professionnaliser ces agents n'est pas en cause : des plans de formation ont été développés à leur endroit et la mensualisation des personnels a été engagée afin de lutter contre la précarité de leur emploi et permettre leur intégration progressive au sein de la fonction publique territoriale. »

« A l'instar de la direction de la Commande Publique, la mise en œuvre de la Police Municipale s'est faite, elle aussi, dans le cadre de budgets contraints et avec le souci de respecter les grands équilibres budgétaires de la section de fonctionnement.

Mais la création de ce service s'est aussi heurtée à la difficulté de trouver des candidats qualifiés, désireux de venir travailler sur Argenteuil dans un contexte où les collectivités, confrontées au sentiment d'insécurité de leurs populations, renchérissent de propositions attractives pour attirer les meilleurs candidats.

Ainsi, les difficultés de fonctionnement évoqués, l'absence d'outils de gestion suffisants témoignent à la fois d'un « turn over » important des agents souvent formés à Argenteuil mais désireux d'être mutés une fois la formation acquise mais également du départ successif de nombreux chefs de police : Ainsi, depuis Avril 2008, pas moins de trois chefs de police se sont succédés à la tête de cette police municipale.

Il reste que les missions des policiers municipaux - souvent méconnues par la population hormis ce qui concerne le respect du stationnement payant sur voirie - ne permettent pas d'apprécier un service qui assure au quotidien l'ensemble des missions de sécurisation des sorties d'école, des manifestations et autres événements publics sur la ville. »

« La volonté exprimée lors de la création de la police municipale était de ne pas créer de coût supplémentaire pour le contribuable. L'effort énorme d'économie réalisé sur le budget 2002 (8,5% sur le compte administratif par rapport à 2001) en fonctionnement hors masse salariale a permis son bon démarrage. Par la suite, la difficulté pour recruter et les locaux peu pratiques avant l'achat à la Banque de France de ses bureaux, livrés début 2007, n'ont pas permis le déploiement prévu 24h/24. Ces points seront abordés par la suite. »

### **- I - SUR LA FIABILITE DES COMPTES :**

« Durant la période observée, le contrôle de légalité n'a pas fait d'observations quant à l'absence d'éléments permettant la complète documentation du compte administratif. Ainsi, les services de la Sous-Préfecture d'Argenteuil dans le cadre de sa mission de conseil auprès des collectivités et la Trésorerie Générale, dans le cadre du réseau d'alerte au sein duquel notre collectivité se situait depuis de nombreuses années, n'ont jamais, à ma connaissance, fait état de telles demandes supplémentaires d'information. Lorsque vous dites dans votre rapport « l'état du personnel en 2007 incomplet » faites vous référence au compte administratif 2007 voté en juin 2008 ? »

« S'agissant de sa politique d'amortissement, la collectivité a choisi de se mettre en conformité avec les dispositions issues de la M14 pour les biens acquis à compter de 1996 et n'a pas fait varier ces modes de calcul durant la période 2002-2007 observée. En ce qui concerne précisément l'amortissement du système de vidéo-surveillance acquis fin 2007, l'amortissement du matériel n'aurait effectivement dû être constaté qu'à partir du compte administratif 2008 dans la mesure où l'équipement n'était pas totalement achevé et opérationnel fin 2007 au terme de la période observée. (Fiabilisation du système et caméras restant à déployer). »

« Ainsi qu'il est rappelé dans notre réaction à votre avant-propos, les frais d'études mentionnés concernent principalement des opérations réalisées en dehors de la période 2002-2007. Durant ce mandat, la collectivité s'est attachée à résorber l'ensemble de ses inscriptions budgétaires erronées – au même titre que les déficits et autres créances douteuses issus des satellites de la commune (SEM, Régies...) – dans le cadre d'un plan d'apurement contractualisé avec les services de la Sous-Préfecture à partir de 2006. Compte tenu des possibilités financières de la collectivité, il n'est pas envisageable de procéder à l'ensemble des régularisations en une seule ou quelques années seulement... De ce fait, il est regrettable que la Chambre constate que ce plan d'apurement est aujourd'hui interrompu !

« L'ensemble de ces opérations concernent des ZAC bien antérieures à la période observée mais dont les déficits continuent de peser sur les finances de la ville. C'est

consciente de ces difficultés et d'un héritage lourd de conséquence pour les finances d'Argenteuil que l'équipe municipale a pris la décision de procéder à la liquidation de la SEM Rives de Seine Développement (ex-SEMARG) à partir de l'année 2003. Ces avances sur opérations dont beaucoup constituent aujourd'hui des créances douteuses doivent être provisionnées. L'irrécouvrabilité de ces créances n'a pu et ne peut être pris en compte que dans le cadre d'un plan pluri-annuel comparable à celui que nous avons mis en oeuvre. »

« L'ensemble de ces délibérations de renégociations ont fait l'objet de délibérations en Conseil municipal, l'ensemble des opérations de renégociation ayant fait l'objet d'une Décision Modificative elle-même soumise au contrôle de légalité. Pour importantes qu'elles soient, ces inscriptions budgétaires en dépenses et en recettes ne modifient en rien l'équilibre de la section d'investissement dans la mesure où il ne s'agit que de mouvements d'ordre. »

« S'agissant des Restes A Réaliser notamment sur les cessions d'actifs, la collectivité s'était engagé sur un certain nombre de cessions d'actifs, objets de délibérations en Conseil municipal à l'appui soit de promesses de vente, soit de lettres d'engagements des différents acquéreurs. Ainsi que précisé aux points n°1 & 3, la collectivité a souhaité durant la période observée mener une politique de valorisation de son patrimoine afin de dégager des ressources de nature à permettre la création de nouveaux investissements. Compte tenu des montants figurant en RAR, la collectivité a été sollicitée, en son temps, au moment de l'examen des comptes administratifs 2006 et 2007, par le contrôle de légalité de la sous-préfecture afin d'apporter les pièces justificatives permettant le rattachement de ces produits de cession.

C'est donc précisément à la demande du contrôle de légalité que la collectivité a fourni des pièces justificatives récentes (et donc postérieures à l'exercice de rattachement) permettant d'attester la sincérité des reports effectués.

Il est étonnant que la collectivité n'ait pu à nouveau produire ces pièces à la demande de la Chambre. Renseignements pris auprès des services de la Sous-Préfecture, ces derniers tiennent à la disposition de la Chambre sur simple requête, les documents fournis à l'époque par l'ordonnateur en responsabilité.

Il est cependant à noter que nombre d'opérations ont été abandonnées par l'ordonnateur en place depuis Mars 2008 justifiant ainsi « l'assainissement » du compte administratif 2008. A titre d'exemple, l'abandon de l'opération « CTM rue Guienne » d'un montant de 6,4 M€ se traduit par une décision modificative (DM n°6 présentée au conseil municipal du 15 décembre 2008) et l'inscription d'un emprunt supplémentaire d'environ 6,5 M€ accroissant l'en-cours de dette déjà très important à Argenteuil. »

« Dans la mesure où nos successeurs ont choisi de remettre en cause un certain nombre de projets engagés avant Mars 2008, il va de soi que ceux-ci, même décalés dans le temps, auraient abouti ou sont sur le point de l'être : à titre d'exemple, l'opération du 57, rue Henri Barbusse est inscrite à l'ordre du jour du Conseil municipal du 14 décembre 2009 de même que celle de Saint Hilaire de Riez, matérialisant ainsi la sincérité des inscriptions budgétaires en dépit d'un décalage imputable notamment au changement de l'exécutif en place. »

« Il n'est pas exact de déduire que le faible montant des non-valeurs comptabilisé traduit « une volonté municipale de ne pas constater de charge supplémentaire » : en choisissant de procéder à la liquidation de la SEM Rives de Seine, la collectivité a pris ses

responsabilités et le risque, à terme, de devoir constater l'irrecouvrabilité de nombre de créances. Le non-traitement de ces titres provient essentiellement de l'incapacité matérielle, faute de personnel suffisant, à traiter (pour de faibles montants) ces opérations. Ajoutons à ces difficultés, le départ du personnel et la perte de connaissance et de mémoire dans les dossiers... et les difficultés à obtenir des informations de la part du liquidateur. »

## - II - SUR LA SITUATION FINANCIERE :

« Cette situation financière tendue n'est pas nouvelle à Argenteuil et traduit la faiblesse structurelle des ressources de la collectivité conjuguée à une demande sociale importante. Là encore, l'examen de la seule période 2002-2007 ne permet pas d'avoir une vision globale des efforts accomplis par la collectivité en vue de son redressement financier. Rappelons qu'en 1995, le compte administratif laissait apparaître un déficit de 64 millions de francs de la section d'investissement et une épargne nette largement négative au cours de chacun des exercices suivants et notamment durant la période 1995-2001.

Fin 2001, la commune présente la particularité et le paradoxe de disposer d'équipements anciens voire vétustes et d'un encours de dette « jeune » conjuguant un capital restant dû important et des frais financiers élevés. Cette situation antérieure à la période observée 2002-2007 s'est peu à peu améliorée avec une diminution forte des annuités permettant de retrouver des marges de manœuvre pour l'investissement.

L'utilisation de la capacité d'autofinancement « réduite de moitié » a permis le développement de nouvelles politiques publiques en direction de la population ainsi, notamment, qu'une remise à niveau des équipements scolaires, des nouvelles technologies et des centres municipaux de santé. Au surplus, il convient de dire que cette évolution traduit également, au cours de la période observée, une volonté municipale de ménager une pause fiscale pour les Argenteuillais tout en permettant un niveau d'investissement élevé mais nécessaire compte tenu des retards pris par la collectivité et de l'évolution démographique de la population. (env. +10000 hab. / recensement de 1999).

Enfin s'agissant de « la chute de l'amortissement du capital de la dette de 45% sur la période », ***nous souhaiterions obtenir des précisions quant aux montants obtenus de remboursement de capital des années 2002 et 2003 (respectivement 22767 K€ & 18610 K€) lesquels nous paraissent bien supérieurs, d'après les éléments encore en notre possession, à la réalité des comptes administratifs. »***

« La prise en compte de la capacité d'autofinancement brute comme agrégat d'analyse ne permet pas de mettre en évidence l'épargne disponible dans la mesure où cette dernière est fonction de l'amortissement en capital restant à rembourser. Au cours de la période observée, c'est tout au contraire l'épargne nette qui a servi d'instrument de pilotage de la section de fonctionnement

Ainsi la capacité d'autofinancement disponible ou épargne nette négative de 2,7 M€ en 2002 s'améliore nettement au cours la période observée : Positive en 2003, 2005 et 2006, elle rompt nettement avec la tendance observée au cours des périodes précédentes et notamment au cours de la période 1994-1999, dernière période observée par la Chambre. L'analyse de l'encours de la dette sur la période 2002-2007 est également insuffisant pour mesurer le niveau de l'endettement au cours du mandat précédent : Ainsi l'encours de dette au 1<sup>er</sup> janvier 2002 s'établit très exactement à 201 584 921 € puis chute nettement

au cours de cette même année (179,3 M€) compte tenu de l'absence de mobilisation de nouveaux emprunts au cours de la période : Ce pic de dette constitue notre point d'entrée de référence.

A l'inverse, l'année 2008 située hors de la période observée fait état d'une progression de la dette d'environ 7 millions d'euros non imputable à l'ordonnateur en fonction durant la période observée.

Ainsi doit-on comparer cette évolution de la dette quasi-stable entre 2001 et 2007 à l'augmentation très importante observée durant la période 1995-2001 : 759,5 MF fin 1995 – 1219,1 MF fin 2000 soit une progression d'environ 61%. »

« La Cave Dimière, comme le Centre technique Municipal dont l'opération a été annulée étaient des investissements communautaires. »

« Plus de la moitié du financement des investissements est réalisé sur fonds propres mais dans le cadre d'opérations de grande envergure très bien subventionnées et permettant un recours limité à l'emprunt : Ainsi en est-il de l'opération de Renouvellement urbain du Val d'Argenteuil financée entre 60 % et 80% par l'ANRU mais également la Région Ile de France et le département du Val d'Oise.

Entre 2002 et 2007, plus de 211 millions d'euros d'investissements seront réalisés (cf. Vos observations point n°40) alors que l'encours de dette n'aura progressé que 7,364 M€ (dette 2001/2007 : 201585 => 208949 soit+ 7,364 M€) »

« La Chambre relève avec justesse le niveau élevé des taux d'imposition au début de la période observée et ce, sans que malheureusement la collectivité ne dispose de ressources supérieures à la moyenne de la strate... tout au contraire.

Déjà confrontée à une dette très supérieure à la moyenne des villes comparables et à des besoins d'investissements conséquents notamment en matière scolaire, la majorité municipale en responsabilité entre 2002 et 2007 a souhaité mettre en œuvre une politique de modération fiscale... pause fiscale nécessaire après les augmentations répétées subies en 1996 (+30%) puis (+5%) chaque année suivante jusqu'en 2001. »

« Les commentaires de la Chambre relatifs à l'état de dette laissent à penser qu'il y aurait une volonté au cours de la mandature 2001-2008 de dissimuler la nature exacte des encours de prêts et plus précisément des encours ayant fait l'objet de renégociation . Il n'en est rien dans la mesure où chacune des opérations de renégociation ont fait l'office d'un arrêté transmis au contrôle de légalité. Ces arrêtés ont fait montre d'un niveau de détail extrême qui va très au delà du minimum requis. Enfin, ces arrêtés ont été présentés en conseil municipal sous forme de décisions modificatives ou de décisions du Maire. »

« La Chambre a recours à un effet d'optique lorsqu'elle compare le taux d'endettement par habitant entre 2003 et 2008 au taux moyen de la strate. **Le commentaire laisse à penser que le taux d'endettement de la Ville a explosé alors que c'est au contraire le taux d'endettement de la strate qui a fortement décliné entre 2003 et 2004 sous l'effet des transferts de dette aux structures intercommunales.** La montée en puissance des EPCI et des transferts de dette qui en sont le corollaire a été très significative dans la sphère des collectivités locales sur la période 2002 et 2004. »

« La notion de « frais financiers élevés » ne peut être appréciée qu'au regard du stock de dette particulièrement important à Argenteuil. Ainsi, les frais financiers sont supérieurs en

2008 de 12,00 EUR par rapport à la strate uniquement, ainsi que le précise la Chambre, parce que l'encours de dette est lui-même supérieur de 108% à la moyenne de la strate ! En effet dès 2001, le stock de dette de la Ville était déjà très nettement supérieur à la strate... et ce, consécutivement au protocole d'accord que la Ville avait signé à ce sujet dès 1998 avec la CDC et DEXIA au sujet des remontées d'encours de ZAC garantis par la Ville. »

« Effectivement la part d'encours de DEXIA a progressé au cours du mandat 2001 - 2008. Cette progression s'explique par le refinancement des encours de la Caisse des Dépôts et Consignations ainsi que des encours des banques allemandes contractés sous la mandature 1995-2001. »

Il convient de noter que la Caisse des Dépôts et Consignations et que les banques germaniques ont toujours refusé de renégocier sérieusement leurs encours.

Ces encours étaient d'ailleurs très chers :

- des taux fixes à plus de 5,00% pour les banques allemandes,
- des encours indexés sur le LIVRET A auprès de la CDC avec des marges très élevées (plus de 1,20% de marge !) La CDC a été saisie sans succès ou volonté manifeste de sa part de revoir ses conditions. C'est à ce titre que la municipalité a proposé à DEXIA de racheter ces encours.

A noter qu'avec une Inflation à plus de 3,50% et des Euribor à plus de 5,00% tel que constaté en 2008, la non renégociation de ces encours aurait conduit Argenteuil à payer des taux supérieurs à 5,25% sur environ 18% de l'encours global de la Ville.

Enfin, il convient de préciser que malgré l'absence d'obligation de mise en concurrence, les principaux prêteurs (CDC, Dexia CLF, Caisse d'Epargne, société Générale & Crédit Mutuel) furent sollicités chaque année lors des phases de mobilisation des emprunts.

Force est de constater que ces démarches ont porté leurs fruits puisque de nouveaux prêteurs composent aujourd'hui le stock de dette : c'est le cas de la Société Générale et du Crédit Agricole tandis que la Caisse d'Epargne conforte son niveau d'encours lequel passe de 10% à 13% du montant total de la dette. »

« Si les chiffres mis en avant par la Chambre sont corrects l'interprétation est par contre tendancieuse ; L'essor dans la mise en place des stratégies structurées y est présenté comme une fuite en avant non maîtrisée, voire comme une volonté de privilégier des gains immédiats au détriment du futur.

Or, il convient de rappeler que la mise en place des stratégies structurées visait deux objectifs :

- Premier objectif : renégocier les conditions de taux dont la municipalité a hérité en 2001. La majorité de ce stock a été constitué dans les années 90 et à cette période, les conditions de taux étaient beaucoup plus élevées qu'au cours du mandat 2001-2008. Les produits structurés ont donc été un outil utile permettant d'absorber le

coût des indemnités de renégociation auprès des banques qui refusaient toute négociation (banques allemandes par exemple). Pour les banques qui acceptaient de jouer le jeu de la négociation, les stratégies structurées ont été un instrument supplémentaire pour optimiser de manière supplémentaires les conditions financières (aucune collectivité locale ne peut passer de 5,50% à 3,00% par le simple jeu de la négociation commerciale. Il faut aussi recourir à des outils d'ingénierie financière)

- Deuxième objectif : prémunir la ville contre les hausses de taux qui étaient attendues par l'ensemble du marché. Cette stratégie à pleinement montré ses fruits puisque le taux de dette est resté très faible en 2006, 2007 et 2008 alors que sur la même période les EURIBOR ont quasiment doublé. Pour parvenir à un tel résultat, la Ville d'Argenteuil a fait le choix en 2003, 2004, 2005 et 2006 de contracter des emprunts structurés (que ce soit pour les emprunts nouveaux ou les emprunts de renégociation) à dominante « Taux Fixe » quand bien même ces derniers étaient conditionnés à une option. Cette précision a toute son importance dans la mesure où sur cette période la Ville a accepté de payer plus cher que l'EURIBOR de l'époque pour se prémunir contre les hausses futures de taux (sur cette période la Ville a en effet mis en place des stratégies structurées à dominante Taux Fixe avec des taux compris entre 2,90% et 4,45% alors que le niveau d'Euribor oscillait entre 2,00 et 2,50%). Le souci du lendemain n'a donc jamais été perdu de vue. Au contraire.

La définition des produits structurés communiquée par la Chambre est incomplète (Cf (3) au niveau de la légende du tableau) car un produit structuré n'est pas systématiquement « un instrument dont le taux d'intérêt est fixe dans un premier temps, puis varie dans un second temps en fonction d'une conditionnalité. ». En effet, la première phase à taux fixe n'est en rien systématique. Voici quelques illustrations pour étayer le propos :

- les emprunts effectués en avril 2003 pour 15 M€ étaient dénués de premières phases à taux fixe alors qu'il s'agissait bien de prêts structurés,
- les contrats de renégociation de type DUAL USD/YEN effectués en 2005 pour près de 20 M€ étaient également dénués de première phase à taux fixe alors qu'il s'agit bien là encore de prêts structurés,
- les contrats de renégociation de type EURO SWISSY effectués au cours du premier semestre 2005 présentent une conditionnalité qui n'intervient contractuellement qu'une seule fois (de manière déterminée à l'avance) au cours de toute la durée de vie du contrat. A ce titre, la conditionnalité ne porte pas sur une phase 1 ou sur une phase 2 mais uniquement sur une seule date...

Il est par contre exact qu'un certain nombre de contrat de renégociation ont fait office pour la Ville d'Argenteuil de l'aménagement d'une première phase sans conditionnalité à taux fixe mais ceci n'a pas revêtu de caractère systématique. »

« Une phase de mobilisation n'est en aucune manière une phase sans option. C'est au contraire une phase permettant de tirer progressivement les fonds au fur et à mesure de des besoins sans que les fonds s'amortissent. Le taux d'intérêt n'est pas connu à l'avance puisque les intérêts portent sur EONIA et T4M et uniquement pour les sommes mobilisées.

Concernant les taux des premières phases à taux fixe (*dixit entre 1,9 et 3,95%*), il convient de préciser que la ville a fait tout au contraire le choix de la sécurité dans la mesure où entre 2002 et 2006, ces conditions de taux sont supérieures à celle que la Ville aurait pu obtenir avec un simple EURIBOR (ce dernier étant proche de 2,00% sur la période évoquée). La Ville a donc, au contraire, fait le choix de conditions plus élevées pour se prémunir contre de futures hausses de taux anticipées par le marché. Argenteuil en a d'ailleurs tiré un bénéfice très significatif en 2007 et 2008 dans un contexte de forte remontée des taux (plus de 250 PB de remontée des taux entre 2006 et 2008). Les choix stratégiques en terme de gestion active de la dette ont donc été réalisés en raisonnant en dynamique et non dans une optique de gain de court terme ainsi que le laisse entendre le rapport de la Chambre.

Enfin, concernant la référence au *taux effectif global*, la remarque est peu pertinente puisque les contrats de type « taux variables classiques » comme les EURIBOR disposent également d'un TEG indicatif. »

« Tous les prêts DEXIA sont libellés en Euro au même titre que les recettes et les dépenses de la Ville. Le dernier emprunt en devise était libellé en Francs Suisse. Ce dernier a été refinancé en février 2004. »

« La simulation évoquée suppose une absence de renégociation et une absence de gestion active de la dette. Il va de soi que si les conditions financières à l'issue de la période à taux fixe (soit juillet 2012) étaient celles d'aujourd'hui, il conviendrait d'anticiper la renégociation de cet emprunt de façon à se prémunir contre la volatilité de son taux. »

« Concernant le mode de rédaction de la clause de remboursement anticipé :

- au même titre qu'un crédit structuré, il n'est pas non plus possible de connaître longtemps à l'avance sur un simple taux fixe le montant de l'indemnité de remboursement. Ces dernières (sur les taux fixes) peuvent d'ailleurs s'avérer très dissuasives comme nous avons en pu en faire l'expérience en 2001 lorsque nous avons souhaité procéder à un vaste programme de renégociation de sa dette. La cotation de l'indemnité d'un taux fixe dépend du niveau des taux et des conditions de marchés au moment du remboursement. Le principe est identique sur les prêts structurés.
- la rédaction de ces clauses de remboursement anticipé ont été validées par la DGCL.
- d'ailleurs cette rédaction de clause de remboursement anticipé n'est pas propre à DEXIA mais concerne n'importe quel prêt structuré auprès de n'importe quel établissement financier. »

« En l'absence de suivi et de gestion, il est exact que les prêts structurés peuvent à terme représenter un risque supérieur à des encours classiques d'où les régulières opérations de refinancement qui ont été réalisées, y compris sous la nouvelle mandature. (Renégociations intervenues sous forme de Décisions du Maire depuis Avril 2008). »

« Les emprunts contractés ne sont pas renégociés régulièrement dans l'unique but d'éviter les phases à « optionalités ». Il s'agit au contraire de gérer au mieux les aléas des marchés et de profiter des opportunités. A ce titre, la mise en place de première phase sans option n'est en rien un préalable impératif. Certaines stratégies comme le prêt WIBOR (mis en place en 2004) ou les prêts DUAL USD/YEN (mis en place en 2005) ont été mises en place directement sur les phases à options. »

« Dans tous les cas, et compte tenu du stock de dette très important, il est évident que les frais financiers peuvent être amenés à fluctuer à la hausse notamment après les taux historiquement bas connus en 2004 et 2005. La gestion active de la dette a évidemment ses limites mais permet encore aujourd'hui à la ville de bénéficier de conditions beaucoup plus attractives que celles offertes par des prêts à taux fixe classique. Ainsi, la hausse des taux d'intérêts observé en 2007 provient également d'un stock de dette « jeune » alors que le taux moyen de DEXIA est orienté à la baisse ainsi que montre le tableau ci-après :

L'évolution du taux moyen pondéré au 31/12 sur l'encours DEXIA est le suivant :

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
4,40%	4,10%	3,99%	3,18%	3,54%	3,18%	2,72%

Par ailleurs, il convient d'apprécier les limites d'un raisonnement « en tendance », entre 2004 et 2006 ou entre 2006 et 2007. D'autres comparaisons de taux tels la comparaison du taux d'augmentation des frais financiers (+21,2% selon le rapport) rapporté à la hausse des EURIBOR sans marge bancaire (+63% entre 2006 et 2007) ou à la hausse des taux 10 ans sans marge bancaire (+38% entre 2006 et 2007) pouvant amener des conclusions contraires. »

« Le montant des indemnités payées par la Ville renvoient à deux types d'opérations distinctes et à deux exercices budgétaires distincts:

- en 2004, le montant d'indemnité renvoie essentiellement au refinancement du dernier encours en devise de la Ville (Taux Fixe Franc Suisse). La conversion de ce prêt en devise vers un prêt en euro a nécessité un refinancement avec mouvement de fonds et paiement d'indemnité. L'impact de cette dernière a été limité non seulement par le gain de change enregistré au moment de cette conversion mais également par le taux de refinancement qui a été plus faible que le taux quitté.
- En 2005, le montant d'indemnité renvoie aux rachats d'encours et au refinancement par DEXIA des encours de la CDC et des banques allemandes. En raison du changement de prêteur (et non du changement de devise comme mentionné ci-dessus), ces opérations se sont également faites avec mouvements de fonds et paiement d'indemnité, la CDC et les banques germaniques n'ayant fait aucun geste commercial. Le paiement de ces indemnités est toutefois compensé sur la durée par le taux de refinancement qui se trouve bien plus faible que les prêts quittés. »

« L'écart de conditions financières entre les prêts quittés et les prêts de refinancement était tel que la Ville a pris le parti de refinancer l'intégralité des lignes CDC, y compris celles qui disposaient de durées faibles.

De plus, ce choix était également motivé par le fait que la majorité du volume d'encours CDC racheté par DEXIA disposait de durées résiduelles longues supérieures à 14 ans. **Il convient en effet de s'intéresser plus au volume qu'au nombre de contrats retravaillés puisque 75% du volume retravaillé reposait sur seulement 3 contrats.**

Le tableau n°16 du rapport montre d'ailleurs que les durées résiduelles des prêts rachetés n'étaient pas si faibles que cela. »

« Les propos relatifs au fait que la Ville d'Argenteuil ait été captive de DEXIA via la ligne de trésorerie sont dénués de tout fondement. Il aurait simplement fallu contracter auprès de n'importe quel établissement financier une autre ligne de trésorerie de même montant pour que la Ville d'Argenteuil puisse se débarrasser instantanément de la ligne de trésorerie DEXIA et ce sans pénalité.

Cette opération aurait été d'autant plus facile que l'ensemble des banques de la place financière ont disposé d'un accès aisé à la liquidité à cette période. Les choses ont changé en 2008 avec la crise financière d'où la hausse de marge relevée par la Chambre.

Il est étonnant que la Chambre mentionne « un problème en terme de mises en concurrence » alors que la législation ne prévoit aucune mise en concurrence s'agissant du recours à tel ou tel établissement financier. Pour autant ainsi que cela été précisé, des mises en concurrence informelles (en l'absence de réglementation) ont été réalisées permettant ainsi que le montre le tableau n°12 point n°57 l'apparition de nouveaux prêteurs tels la Société Générale et le Crédit Agricole ainsi que la montée en puissance de la Caisse d'Epargne.

A noter que la ligne de trésorerie a fait l'office en 2009 d'un renouvellement via mise en concurrence, cette dernière ayant été remportée à nouveau par DEXIA (décision du Maire présentée au Conseil municipal du 14 décembre 2009). »

« La prospective financière de la Chambre s'apparente davantage à un « cas d'école » qu'à une réelle situation de risques encourus par la collectivité. Pour en arriver à de tels montants de frais financiers en 2014 et 2015, il faudrait que le stock de dette de la Ville porte intérêt à 5,85%! Une telle situation peut effectivement se produire sur le papier en cas d'arrêt brutal de la gestion active de la dette. Le tableau n°18 est cependant intéressant au regard de l'augmentation de l'encours de dette soit 232,8 M€ à comparer aux 208,9 M€ à la fin de la période observée. »

« La création de l'Agglomération fut motivée tout à la fois par la volonté de bâtir un projet de territoire sur le bassin d'Argenteuil-Bezons et de bénéficier de synergies par la mise en commun des ressources des deux communes qui la compose. Mais ce projet s'inscrit également dans le cadre de la Loi Chevènement et la volonté de l'Etat de voir progressivement se compléter l'ensemble des intercommunalités. C'est ainsi que la date butoir du 31 Décembre 2013 a été retenue pour l'ensemble des communes de France. Créée en 2006, cette agglomération s'est développée à masse salariale constante, les personnels des deux villes étant mis à contribution pour assurer les missions de l'Agglomération depuis la création jusqu'à la mise en œuvre des compétences transférées. Dans ce contexte tendu lié notamment à une montée en charge des compétences, un rapport tardif de la CLECT a effectivement été rendu mais sans qu'à notre connaissance le contrôle de légalité ne se soit manifesté à ce sujet. »

« Les opérations liées à la liquidation de la SEM Rives de Seine développement sont bien antérieures à la période observée et témoignent d'un héritage difficile à porter encore aujourd'hui pour la collectivité. Les opérations de liquidation, suite au départ progressif des personnels et au contexte toujours tendu en terme de masse salariale, n'ont pu être menées jusqu'à leur terme en raison de leur complexité, et d'un défaut d'assistance de la part du liquidateur. »

« La Chambre souligne les efforts de la ville d'Argenteuil afin de procéder à l'apurement des créances irrécouvrables avec l'inscription de 1,8 M€ au cours de la période observée. Il reste cependant qu'en dépit d'une « volonté exprimée » de l'ordonnateur en responsabilité d'apurer ces créances, aucune inscription budgétaire n'a été réalisée au cours de l'année 2009 alors même que l'augmentation des ressources de fonctionnement liée à l'augmentation des taux de fiscalité rendait possible cette inscription budgétaire. »

### **- III - SUR LA COMMANDE PUBLIQUE :**

« S'agissant des seuils applicables lors des passations de marchés publics, la chambre conviendra que les règles antérieures au décret du 19 novembre 2008 ont bien été appliquées, l'application dudit décret permettant d'assouplir grandement les procédures du fait des seuils de mise en concurrence formelle. Le guide de la commande publique et le recrutement d'un poste d'acheteur prévus au budget 2008 devaient permettre d'améliorer les processus d'achat tout en formalisant davantage les « petits marchés » non soumis à une procédure formelle mais également astreints à une mise en concurrence. A cet égard, le principe de la réalisation de trois devis fonctionna couramment durant la période observée, ces devis étant annexés au bon de commande soumis à l'ordonnateur. Si l'on peut admettre que des bons de commande aient pu échapper à la règle, il est étonnant que mon successeur n'ait pu donner un seul exemple de ces devis... »

« Nul ne conteste aujourd'hui le dépassement budgétaire du centre culturel et cinématographique cependant ces dépassements doivent être relativisés à plus d'un titre en tenant compte du contexte économique et des capacités d'investissement offertes par le transfert de compétences à l'Agglomération.

Alors qu'une esquisse avait été présentée fin 2005, le projet a subi la flambée des prix des matières premières et de l'énergie sous l'effet de la demande chinoise en constante augmentation à cette époque. C'est ainsi que le prix du gros œuvre du bâtiment fut particulièrement affecté par cette variation du coût des matières premières. Pour autant, d'autres facteurs ont aussi abouti à ces dépassements notamment une meilleure définition des besoins mais également la nécessité de choisir les différentes « options » non prévues au marché de base mais pourtant nécessaires au bon fonctionnement de cet équipement à vocation régionale sur l'ensemble du Bassin d'Argenteuil-Bezons.

Nul doute que la réalisation a posteriori de ces « options » eut coûté plus cher encore à l'Agglomération.

Enfin, ces dépassements pour importants qu'ils soient, sont à mettre en perspective avec la durée de vie d'un tel équipement conçu pour durer plusieurs vies ! »

« Si les délais de mandatement doivent être améliorés, la chambre ne peut apprécier la performance de la collectivité sans référence à la période 1994-2001, période au cours de laquelle les délais de mandatement atteignaient plusieurs mois tant du fait de l'organisation que de l'incapacité à régler les fournisseurs au quotidien.

La montée en charge des investissements à partir de 2004 et la création de l'Agglomération à partir de 2006 ont rendu plus difficiles ces opérations dans la mesure où, une fois encore, ces montées en charge de bordereaux et de factures ont été réalisées à masse salariale constante.

Ainsi que précisé au point n°4, des pistes de réflexion étaient engagées en vue de réduire ces opérations avec le « reverse factoring », procédure d'affacturage permettant d'anticiper le règlement des fournisseurs en contrepartie d'un escompte de règlement... »

« Si la situation est qualifiée de préoccupante, quel qualificatif aurait trouvé la Chambre sur la situation que nous avons trouvée en 2001? »

« La chambre fait observer très justement que les dépenses de personnel restent inférieures à la moyenne de la strate pendant la majeure partie de la période observée. Cette observation est d'autant plus pertinente pour comprendre les dysfonctionnements mis en évidence que la collectivité d'Argenteuil est soumise à une demande sociale et à un besoin de service public plus important que nombre d'autres communes de la strate ainsi qu'en témoignent tous les instruments de péréquation financière (DSU, FDPTP, FSRIF...) dont bénéficie la commune mais également la faiblesse de son potentiel fiscal ou financier. »

#### **- IV - SUR LES RESSOURCES HUMAINES :**

« En dehors des emplois liés aux nouvelles technologies, les embauches d'agents non titulaires sont parfois obligatoires, si l'on souhaite être subventionnés. C'est le cas pour des postes liés à la politique de la ville-cohésion sociale, mais aussi au renouvellement urbain financé par l'ANRU. »

« Encore une fois, la période 2000-2001 manque. C'est une grève de 10 jours en octobre-novembre 2000 qui a abouti à un protocole très avantageux pour le personnel. Seule une partie a pu être neutralisée lors des négociations sur les 35 heures qui ont eu lieu lors de notre première année de mandat. »

#### **- V - SUR LES SERVICES PUBLICS DELEGUES :**

« S'agissant de la délégation des marchés forains de la ville, la chambre fait remarquer que la situation s'est améliorée au cours de la période observée avec la publication d'un rapport annuel soumis, par ailleurs chaque année, à la Commission Consultative des Services Publics Locaux. Il reste que si la durée de la délégation est importante compte tenu de la nature des prestations fournies, cette délégation est néanmoins bien antérieure à la période observée. Notons enfin que si les marchés d'Argenteuil apparaissent « plus profitables que la moyenne pour la société Lombard et Guérin », ils le doivent également à la forte attractivité du marché de centre ville, marché réputé à vocation régionale et second marché pour l'ensemble de l'Île de France. »

« La Délégation de Service Public du Stationnement fait suite à la décision de la ville d'Argenteuil de ne plus recourir à une gestion en directe des parkings souterrains et de surface mais de recourir à un délégataire privé. Là encore les expériences malheureuses de régie directe ou par le biais de syndicats tels « Argenteuil Parc Auto » : Personnels non gérés, parkings mal entretenus, pas de politique commerciale attractive, déficits structurels de l'établissement... qui conduisirent in fine la ville à éponger le déficit de la structure.

En faisant porter cette délégation par une entreprise privée au terme d'une procédure de DSP, la ville a pu faire le choix d'une entreprise spécialisée : c'est ainsi que l'entreprise Spie Batignolles a été choisie en qualité de mieux-disant pour les raisons suivantes :

#### Une recette nouvelle en fonctionnement de 5,4 millions d'euros en 2006

1- Tout d'abord l'importance du « ticket d'entrée », en contrepartie du droit à percevoir l'intégralité des recettes de la concession. Cette somme a été perçue dès l'attribution du marché ce qui évidemment n'est pas possible avec une prestation en régie.

#### Des investissements programmés au frais du délégataire Spie Batignolles :

- 2- La réhabilitation et la restructuration complète du parking Gabriel Péri en centre ville,
- 3- La rénovation des parkings du Val d'Argent => ce qui permet aujourd'hui d'avoir un taux de fréquentation correct (et donc des recettes satisfaisantes)
- 4- La mise en place de signalisation routière informatisée permettant d'orienter les automobilistes vers les places de parkings disponibles et de dénombrer les places restantes en temps réel.
- 5- La rénovation des stationnements de surface (réfection des marquages au sol, remplacement des bornes de paiement informatisées, sécurisées et fonctionnant à l'énergie solaire)

6- La création d'un grand parking souterrain en centre-ville à proximité de l'Hôtel de Ville.

#### La gestion et l'entretien quotidien des parkings :

7- Nettoyage, gardiennage (=> masse salariale importante) et petites réparations courantes sont au frais du délégataire (la ville n'assurant que le paiement des fluides, eaux & électricité).

L'ensemble de ces travaux, à l'exception (non négligeable) de la construction du parking souterrain de l'Hôtel de ville sont aujourd'hui terminés et participent à l'attractivité des parkings notamment des parkings du Val d'argent Nord longtemps délaissés et inoccupés ou sous occupés depuis plusieurs années.

Il reste que le taux de respect aujourd'hui en débat devait s'appuyer sur une montée en charge des effectifs de police municipale amorcée en 2007 mais stoppée à partir de l'année 2008. Il est à noter que cette volonté reposait sur différentes études de redynamisation commerciale de centre ville démontrant la nécessité d'une rotation importante des véhicules en stationnement sur voirie. »

« Le rapport d'activité de SPIE montre un taux de respect inférieur à 40% pour l'année 2008 montrant une dégradation des rapports SPIE-Police municipale. »

« Compte tenu des investissements réalisés par le délégataire à la demande de la collectivité, une délégation de moins de 30 ans était inenvisageable compte tenu de la durée d'amortissement des installations. Il reste que l'abandon de la construction du parking de l'Hôtel de ville, semble t'il souhaité par l'ordonnateur en place depuis Mars 2008, déséquilibre fortement les conditions financières de cette délégation et prive la ville

des recettes futures de stationnement qu'aurait généré un tel équipement en plein cœur du centre ville et à proximité des principaux équipements publics de la ville d'Argenteuil. »

**- VI - SUR LA SANTE PUBLIQUE : RAS**

**- VII - SUR LA SECURITE PUBLIQUE :**

« Les séances du CLSPD n'ont plus lieu régulièrement puisque la première du mandat en cours vient d'avoir lieu le 03/12/2009, 2 ans après la dernière. »

« Les difficultés d'embauche déjà développées en réaction à votre avant-propos n'ont pas permis d'aboutir à la couverture envisagée. Qu'en est-il de la montée en puissance depuis Mars 2008? »

« La dernière phrase pourrait être plus justement remplacée par: « Du fait de la création récente de cette police municipale, ses effectifs sont encore inférieurs de moitié... » Par ailleurs la surveillance des écoles nous a fait créer et annualiser 5 ASPE en moyenne par an. Qu'en est-il aujourd'hui? »

« Cette remarque ne reprend qu'une déclaration d'intention puisque la partie prévention n'a jamais été abordée dans les conseils de proximité, pas plus que les ateliers « thématiques et transversaux » n'aient vu le jour. Plaise à la chambre de se procurer un quelconque compte rendu qui prouve le contraire. De même aucun forum annuel de la qualité de vie n'a eu lieu. »

« A noter que toutes ces aides du Conseil Général ont maintenant disparu. Il n'y a plus d'aide au logement, à la formation, à l'équipement. »

« C'est ma volonté de bilan d'étape, qui nous a conduit à commanditer un audit de sécurité publique municipale trois ans après sa fondation. Ses conclusions ont permis différentes adaptations tant pour le CLSPD que pour la Police municipale. »