



**Le Maire**

**Monsieur Christian MARTIN**  
Président de la Chambre Régionale des  
Comptes d'Ile-de-France  
6 Cours des Roches – BP 187  
77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

**ENVOI DÉMATÉRIALISÉE  
AVEC ACCUSÉ DE RÉCEPTION**  
(Article R. 2419-9 du code des juridictions financières)

Service : Direction Générale Adjointe Ressources  
Affaire suivie par : Karine FABRE  
Tél : 01 41 13 20 27  
Mail : [karine.fabre@fontenay-aux-roses.fr](mailto:karine.fabre@fontenay-aux-roses.fr)

Fontenay-aux-Roses, le 31 mars 2023

**Objet** : Réponse écrite au rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Fontenay-aux-Roses

Monsieur le Président de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France,

Par envoi dématérialisé du 8 mars 2023, vous m'avez transmis le rapport d'observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de la ville de Fontenay-aux-Roses pour les exercices 2016 et suivants.

Je tiens tout d'abord à remercier les auditeurs de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France pour la grande qualité humaine des échanges riches et profitables qu'ils ont eus, tant avec le personnel communal qu'avec les élus.

Le rapport appelle de ma part les observations suivantes :

Je note que les auditeurs rejoignent notre constat de la grande fragilité des finances de notre commune, liée à la fois à son nombre historiquement bas d'entreprises, sa faible réserve foncière et à son taux élevé de logements sociaux, supérieur à 43%, auquel s'ajoute l'enjeu majeur de rénovation de ses équipements et de sa voirie, lié à leur vétusté mais aussi aux nouveaux enjeux de transition énergétique dans la mesure où il s'agit d'équipements majoritairement construits dans les années 60 et 70 et jamais rénovés de façon significative avant 2014.

Cette situation a été amplifiée par la vente du patrimoine ICADE en 2010 et la création de 300 nouveaux logements sociaux entre 2008 et 2014, aboutissant à l'exonération fiscale de près de 1800 logements jusqu'en 2026, soit une perte de recettes potentielles pour la commune d'1,5M€ par an (4,2 M€ de bases). S'ajoute à cela la diminution, comme vous le soulignez, des « ressources institutionnelles », conséquence du plan d'économie décidé par l'Etat aboutissant à une baisse continue et accélérée de la DGF, la sortie du périmètre de la politique de la ville et le désengagement de certains services publics

.../...

auxquels la commune a dû se substituer. Nous pouvons, par exemple évoquer la création d'une Agence Postale communale dans le quartier Scarron pour laquelle la commune supporte le loyer des locaux et les frais de fonctionnement, dont le salaire d'un agent à temps plein (soit 55 000 € par an en moyenne à la charge de la commune et une compensation de La Poste de 12 000 €). De même, l'ouverture en mars 2022, d'un Espace France Services à la charge de la commune mais répondant une fois encore à la nécessité de compenser le désengagement de terrain des opérateurs de l'Etat et dont le coût s'établit à environ 120.000 € en année pleine pour une contribution de l'Etat de seulement 30.000 €.

Enfin, il convient de prendre en compte l'impact budgétaire des crises qui se succèdent depuis 2015 : attentats aboutissant au renforcement du dispositif Vigipirate entraînant des charges supplémentaires de sécurisation des abords des écoles et des événements, crise Covid dont les surcoûts ne sont plus à rappeler et, dernièrement, guerre en Ukraine entraînant une explosion des prix de l'énergie et déclenchant une spirale inflationniste. S'ajoutant à ces dépenses pour grande partie contraintes, les charges de personnel restent maîtrisées, comme vous le précisez, mais sont fortement impactées par des décisions nationales s'imposant à nous (revalorisation du SMIC, réformes statutaires, dégel du point d'indice ...) avec bien souvent un délai de prévenance plus que restreint.

Dans ce contexte, je me félicite de voir les auditeurs souligner la capacité de notre commune à maîtriser ces dernières années ses dépenses, tant de personnel que de charges générales, permettant de maintenir un niveau de fiscalité inférieur aux communes comparables de notre strate (au regard de l'échantillon utilisé en vue de comparaison par la Chambre régionale des comptes) et sans que ne soient identifiées de dépenses anormales ou excessives dans le train de vie de notre municipalité.

Je note avec satisfaction que les auditeurs ont également salué la grande qualité de notre service de marchés publics, nous permettant de sélectionner avec rigueur et efficacité les entreprises œuvrant pour le compte de notre ville ; appréciation que j'ai transmise avec mes félicitations aux agents responsables de ce secteur.

Les auditeurs mentionnent dans le rapport l'important accroissement de notre dette au regard de nos capacités de remboursement, c'est-à-dire notre capacité d'autofinancement net. Ce point appelle de ma part les éléments de réponse suivants que j'avais formulés lors de nos entretiens :

- En premier lieu, nous avons effectué des dépenses d'investissement conséquentes et contraintes afin de rattraper le retard d'entretien du patrimoine hérité de la précédente municipalité, mais aussi des dépenses indispensables de rénovation énergétique du patrimoine municipal et enfin celles liées à l'amélioration du cadre de vie et de la sécurité de la population (Fontenay aux Roses a été classée 2<sup>ème</sup> ville la plus sûre d'Ile de France). La création d'une cellule interne pluridisciplinaire de « recherche de subventions » permet certes de financer nos investissements dans des proportions supérieures à 50% désormais (CDDV, Région Ile de France...) mais le reste à charge communal reste à absorber.
- En second lieu, le financement de nos investissements par le recours à l'emprunt a été un choix assumé durant cette période au regard de la faiblesse des taux d'intérêt, qui avec la renégociation d'emprunts plus anciens, nous a permis de majorer notre endettement sans augmentation de la charge annuelle de remboursement de notre dette.
- Enfin, je tiens à souligner l'inexactitude des projections de croissance de la dette en fonction des projets de rénovation d'ores et déjà prévus pour les années à venir. La surestimation du nombre de projets réalisables dans le cadre du Plan Pluriannuel d'Investissement (PPI) est un choix stratégique qui nous permet d'intégrer les aléas de réalisation des projets, souvent

.../...

.../...

différés pour des raisons techniques ou administratives, et d'optimiser la recherche de financements complémentaires. Ainsi, nous analysons notre PPI comme un outil de pilotage fixant un objectif de réalisations qui s'adapte et se lisse au fil de l'eau en fonction des aléas, des opportunités de financements et de notre capacité propre de financement et d'expertise technique. Notre PPI nous permet de nous adapter chaque année et d'optimiser tant le volume de nos réalisations que le coût de celles-ci. Ainsi, par exemple, la rénovation de la halle aux comestibles a-t-elle été différée de 2 ans pour tenir compte de la flambée des prix des matériaux liée à la guerre en Ukraine, cela nous permettant de plus de solliciter des financements complémentaires auprès de la Métropole du Grand Paris. Cette stratégie rend de fait non pertinente les projections de la dette calculées sur la somme des projets programmés dans la temporalité affichée au temps T.

La Chambre fait le constat de la faible capacité d'autofinancement de la Ville, qui s'explique pour l'essentiel par les différents éléments précités, et relève la pertinence de l'activation du levier fiscal au regard des marges de manœuvre dont la commune dispose. Pour autant, le rapport questionne la soutenabilité de la dette communale que la chambre estime « problématique » et semble considérer comme subie. En réalité, la politique communale de gestion de la dette est pilotée et proactive, comme je l'indiquais précédemment. En effet, anticipant depuis plusieurs années les incertitudes conjoncturelles, j'ai souhaité adopter une gestion dynamique de la dette avec une renégociation des emprunts portant tant sur les taux que le mode d'amortissement. Nous avons ainsi opté pour un amortissement linéaire du capital de nos emprunts, réduisant fortement la charge d'intérêts et diminuant la durée de nos encours. Je souligne à cet égard, que hors période Covid, l'annuité de la dette communale est restée stable et que nous limitons, désormais, le recours à l'emprunt au montant du capital annuel amorti comme en 2022.

Ainsi, l'endettement par habitant reste à ce jour inférieur à la moyenne des communes de notre strate, et les auditeurs soulignent la qualité de notre dette, sans emprunt toxique, à taux fixe. J'ajoute que nous avons fait le choix de remboursements annuels à capital constant, permettant des renégociations sans pénalisation de la ville.

Cette augmentation des emprunts pour financer nos investissements doit s'analyser à la lumière de l'importance des rénovations à prévoir. Pour cette même raison, nous avons d'ailleurs fait le choix du transfert de notre voirie au territoire VSGP, nous permettant des rénovations de rues plus nombreuses sans peser désormais sur le budget communal et avec un coût linéaire de rénovation plus faible et donc plus économe de l'argent public. J'ajoute sur ce point que notre stratégie de financement est en passe d'être revue face à la remontée des taux d'intérêts, au refus des banques de prêter à taux fixe, et dans un contexte de flambée de l'inflation, notamment des prix de l'énergie. Nous devons ainsi nous résoudre à augmenter la fiscalité de la taxe foncière en 2023 afin de maintenir la qualité des services publics offerts aux Fontenaisiens, rejoignant ainsi la recommandation de la Chambre de rétablir des marges de manœuvre financières, tout en restant à un niveau de pression fiscale inférieur à la moyenne des villes de notre territoire ou de l'échantillon de comparaison.

Dans ce contexte complexe et incertain, la commune a développé de réels outils de prospective financière lui permettant de piloter au mieux sa gestion et notamment de décliner un plan de rationalisation de ses dépenses de fonctionnement. Vous saluez à cet égard la volonté de cadrage des charges à caractère général mais soulignez que le résultat n'est que partiellement au rendez-vous. Pour autant, les hausses constatées concernent pour l'essentiel les années dites « Covid » que l'on ne saurait retenir comme représentatives. Il n'est pas non plus fait mention de l'impact, à notre charge, des transferts continus de compétences de l'Etat (biométrie des passeports, puis des CNI, puis PACS, puis changements de noms et prénoms pour ne citer que les transferts relatifs à l'Etat-Civil).

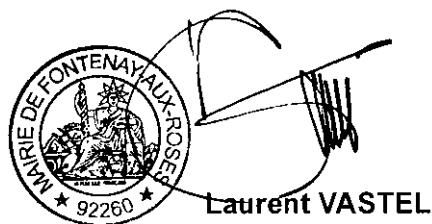
.../...

Concernant la qualité de l'information financière et la régularité des procédures budgétaires, j'ai bien noté qu'elle est jugée satisfaisante par vos auditeurs qui, pour autant, engagent à faire progresser la fiabilité de certaines de écritures comptables et à réduire la part des achats ne faisant pas l'objet d'appels d'offre dans le cadre d'un marché public mais relevant de la simple mise en concurrence. Je tiens à préciser à cet égard que les trois exemples (cités page 48 du rapport) correspondent à des dépenses peu anticipables en l'espèce et requérant une résolution rapide<sup>1</sup>. Ils ne me semblent donc pas démonstratifs. Je réitère à cet égard les réserves formulées lors de nos entretiens sur la lourdeur de mise en place de procédures telles que la nomenclature des achats au regard des résultats espérés et de l'effectivité d'un rapport coût/bénéfice pour les communes de notre strate. C'est pour cette raison qu'en première analyse nous avons privilégié la mise en place d'un contrôle de gestion envisagée pour notamment les marchés à bons de commande. Nos services étudient toutefois actuellement la faisabilité d'une nomenclature achats afin de répondre à cette recommandation, qui ne fournit toutefois pas de référence pour le ratio « optimal » d'achats hors marchés, ni de comparaison sur ce thème.

Concernant les conclusions du rapport relatives à l'action de la commune dans le domaine du logement social, je partage l'analyse selon laquelle, en l'absence d'office public communal, la commune se voit privée de tout rôle significatif dans le processus d'attribution des logements, ce qui a notamment pour conséquence l'arrivée sur le territoire de familles très fragiles, pesant à la fois sur le budget communal et le vivre ensemble. Cette tendance est accentuée par les objectifs préfectoraux d'attribution dans le cadre du DALO qui sont fixés non pas en fonction des critères de richesses d'une ville mais du taux de logements sociaux, ayant ainsi un effet « double peine ».

Je note enfin avec satisfaction le quitus donné sur la gestion des ressources humaines quant aux différentes mises en conformité (RIFSEEP, temps de travail notamment) sur lesquelles peu de collectivités de notre strate ont abouti dans les délais prescrits. L'effort à fournir sur la formation est un constat que je partage et pour lequel la commune s'est dotée récemment de moyens renforcés avec l'arrivée d'une nouvelle DRH et d'une chargée de mission dédiée à ce sujet. Cependant, je souhaite rappeler que les années 2020 et 2021 ont été particulièrement défavorables au développement de la formation du fait des restrictions directement liées à la crise sanitaire.

Je souhaite conclure en remerciant la Chambre Régionale des Comptes pour son analyse et ses préconisations ainsi que la reconnaissance sur de nombreux items des efforts d'amélioration continue menés par la municipalité.



Laurent VASTEL

---

<sup>1</sup> LFC Avond Services est intervenu hors marché en 2018 et 2021 pour des changements de pièces sur des équipements de la cuisine centrale n'entrant pas dans le cadre du contrat de maintenance et imprévus dans la mesure où ce type de maintenance curative n'est normalement nécessaire qu'à un âge d'équipement bien plus avancé. La société de nettoyage Azul a été sollicitée hors marché existant pour les remises en état complètes d'étés des crèches que le titulaire du marché s'est révélé ne pas être en mesure d'assurer au regard du fort besoin de main d'œuvre nécessaire. Cette prestation a ainsi été réintégrée spécifiquement dans le nouveau marché. La société Voltige Sécurité Privée a dû être sollicitée hors marché en 2019 dans la foulée d'actes et tentatives d'agression constatés sur certains événements et ayant nécessité un renfort imprévu.