



# Rapport d'observations définitives

**COMMUNE D'YVETOT**

(Département de la Seine-Maritime)

Exercices 2012 et suivants

Observations délibérées le 27 mars 2018

## SOMMAIRE

<b>Synthèse.....</b>	<b>1</b>
<b>Principales recommandations.....</b>	<b>2</b>
<b>Obligations de faire .....</b>	<b>2</b>
<b>I. Rappel de la procédure.....</b>	<b>2</b>
<b>II. Présentation de la commune.....</b>	<b>3</b>
A. L'intercommunalité et le partage des compétences .....	3
B. L'organisation administrative et financière.....	4
<b>III. La situation financière .....</b>	<b>4</b>
A. La qualité de l'information financière .....	4
1- Le débat d'orientations budgétaires .....	4
2- La qualité des annexes obligatoires .....	5
3- La qualité de la prévision budgétaire.....	5
B. L'application des procédures budgétaires et comptables.....	5
1- La tenue de la comptabilité d'engagement.....	5
2- Les restes à réaliser .....	5
3- L'affectation du résultat .....	6
C. La fiabilité des comptes.....	6
1- La prise en compte des travaux en régie.....	6
2- L'équilibre des flux réciproques .....	7
3- La connaissance du patrimoine.....	7
4- La constitution de provisions .....	9
D. L'analyse de la situation financière .....	9
1- Les recettes de fonctionnement .....	9
2- Les dépenses de fonctionnement.....	11
3- L'autofinancement .....	14
<b>IV. La délégation de service public du crématorium .....</b>	<b>16</b>
A. Le cadre juridique du secteur funéraire .....	16
B. La sélection du candidat .....	17
C. L'économie de la délégation de service public .....	17
1- Le plan d'affaires prévisionnel.....	17
2- La politique tarifaire .....	18
3- La perception des taxes par le délégataire.....	19
4- La redevance pour dispersion des cendres.....	20
5- La gestion et la dévolution des biens de la délégation .....	20
D. L'exécution du contrat.....	21
1- Les résultats financiers.....	21
2- La rentabilité de l'exploitation .....	22
3- L'équilibre économique du contrat.....	23
E. Le respect des obligations par le délégataire et le contrôle exercé par le délégant.....	24
1- Les rapports annuels du délégataire .....	24
2- Le respect des obligations liées à l'exploitation du crématorium et à l'information des familles	25
3- Le contrôle exercé par le délégant .....	26

## **SYNTHÈSE**

Située à 37 km de Rouen, en pays de Caux, la commune d'Yvetot est la ville centre de la CCRY<sup>1</sup>. Cette dernière a récemment pris la compétence d'action sociale, mais la commune n'en a pas encore tiré toutes les conséquences puisqu'elle conserve la gestion d'un CCAS.

Avec une population de 12 000 habitants, elle connaît un phénomène récent d'installation de personnes âgées des communes environnantes qui ont besoin de services et d'équipements plus adaptés, dont la majorité est située sur le territoire de la commune.

La situation financière d'Yvetot paraît retrouver en fin de période une trajectoire positive. Toutefois, limitée dans ses marges de manœuvre fiscales, la commune doit poursuivre ses efforts d'économies observés à partir de 2016 notamment par la détermination d'objectifs chiffrés, la réorganisation de ses services en lien avec les récents transferts de compétences, et engager une réflexion sur sa politique de subventionnement.

Si la qualité de l'information financière est globalement satisfaisante, la gestion budgétaire et comptable souffre de problèmes d'organisation et est marquée par l'absence de dispositifs de contrôle interne.

De nombreuses carences dans l'application des procédures ont été observées. La commune ne dispose pas d'outils de suivi d'exécution des dépenses. Par suite, la mobilisation de l'emprunt n'est pas lissée, au point de la conduire à en souscrire sans besoin de financement.

Seule la mise en place d'un véritable suivi opérationnel et financier des projets d'investissement, couplée à une meilleure formalisation des procédures, permettra d'améliorer le pilotage budgétaire et facilitera les processus décisionnels. D'une manière générale, la chambre prend acte des améliorations mises en œuvre par la commune, pour assurer un meilleur pilotage de ses dépenses d'investissement.

S'agissant de la délégation de service public du crématorium, conclue en 2004 pour une durée de 25 ans, l'économie du contrat n'appelle pas de remarques particulières.

La chambre observe cependant qu'en l'absence de fondement juridique régulier, la perception de la taxe de crémation et de la redevance pour dispersion des cendres par le délégataire exige une régularisation. En réponse, la commune s'est engagée à créer une régie de recettes à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018.

La présentation de l'information financière permet d'apprécier le coût réel du service public et d'assurer, le cas échéant, une adaptation du mode de gestion.

---

<sup>1</sup> Communauté de communes de la région d'Yvetot.

## **PRINCIPALES RECOMMANDATIONS**

1. Disposer d'un inventaire des biens de reprise et de retour désignés au contrat de délégation de service public.

## **OBLIGATIONS DE FAIRE**

2. Respecter la durée légale du temps de travail ;
3. Poursuivre les opérations d'ajustement et de régularisation de l'inventaire, notamment le transfert des immobilisations en cours aux comptes d'immobilisations définitives ;
4. Mettre un terme à l'encaissement par le délégataire de service public de la taxe de crémation et de la redevance pour dispersion des cendres au jardin du souvenir.

La commune s'est par ailleurs engagée à :

- actualiser le plan pluriannuel d'investissements au gré des réalisations ;
- créer une régie de recettes pour l'encaissement de la taxe de crémation et de la redevance pour dispersion des cendres ;
- appliquer la durée légale du travail à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## **I. RAPPEL DE LA PROCÉDURE**

La chambre régionale des comptes Normandie a inscrit à son programme le contrôle des comptes et de la gestion de la commune d'Yvetot à compter de l'année 2012.

Par lettre du 23 février 2017, le président de la chambre en a informé M. Emile Canu, ordonnateur en fonctions.

Par lettre du 27 mars 2017, le président de la chambre a informé M. Stéphane Levallois, directeur de secteur opérationnel du groupe OGF, du contrôle des comptes de la délégation de service public du crématorium de la commune.

L'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 18 juillet 2017 entre M. Canu, assisté de M. Levasseur, directeur général des services, et le magistrat- rapporteur.

L'examen de la gestion a été principalement conduit selon les axes suivants :

- la situation financière de la commune d'Yvetot, précédée d'un examen de la fiabilité des comptes ;
- l'examen de la délégation de service public du crématorium communal dans le cadre d'une enquête commune aux juridictions financières relative à la gestion des opérations funéraires.

Lors de sa séance du 5 octobre 2017, la chambre a arrêté ses observations provisoires. Celles-ci ont été transmises dans leur intégralité, le 19 décembre 2017, à l'ordonnateur en fonctions, M. Emile Canu, lequel a répondu par courrier enregistré au greffe le 13 février 2018.

La société OGF, à qui avaient été adressées, par l'intermédiaire de son représentant M. Stéphane Levallois, les observations provisoires intéressant la délégation de service public, n'a pas répondu.

Après avoir entendu le rapporteur et pris connaissance des conclusions du procureur financier, la chambre a arrêté, le 27 mars 2018, le présent rapport d'observations définitives.

Ce rapport, auquel est jointe votre réponse qui engage votre seule responsabilité. Il devra être communiqué à votre assemblée délibérante lors de sa plus proche réunion suivant sa réception. Il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Ce rapport sera communicable dans les conditions prévues au livre III du code des relations entre le public et l'administration.

## **II. PRÉSENTATION DE LA COMMUNE**

Située dans le département de la Seine-Maritime, à 37 kilomètres au nord-ouest de Rouen, la commune d'Yvetot se trouve au centre du pays de Caux. La ville est desservie par des axes routiers, l'autoroute A 15 et par la troisième gare du département.

Sa population, en très légère augmentation depuis 2009, comptait, en 2017<sup>2</sup>, 12 142 habitants.

La commune connaît un phénomène récent d'installation de personnes âgées des communes environnantes qui ont besoin de services adaptés puisque les personnes de plus de 55 ans ayant déménagé dans l'année représentent 70 % des nouveaux arrivants.

D'un point de vue socio-économique, parmi la population active, près de 34 % sont ouvriers ou employés. En 2014, le taux de chômage de la commune (16,5 %) était supérieur à celui du département et de la région. La part des ménages non imposables (49,5 %) se situait à un niveau supérieur à la moyenne régionale (43,9 %).

Enfin, la part des ménages propriétaires de leur logement était de 37 % contre 53 % dans le département. Le nombre de logements vacants est en augmentation depuis 2009 ; il représente plus de 7 % des habitations de la commune.

### **A. L'intercommunalité et le partage des compétences**

La commune d'Yvetot appartient à la communauté de communes de la région d'Yvetot (CCRY) qui comptait, au 1<sup>er</sup> janvier 2017, 20 communes et 27 440 habitants. La commune d'Yvetot représente 45 % de la population de l'établissement public de coopération intercommunale.

Elle abrite la plupart des équipements et services de la région d'Yvetot (gare, hôpital local, gendarmerie, centre de sapeurs-pompiers, CCAS, crématorium) et accueille trois lycées et deux collèges. La commune s'est également inscrite dans un projet de construction d'un pôle de santé dont les travaux ont débuté en 2016 et dont l'objectif est de devenir à terme le point d'entrée unique pour le patient.

La mise en œuvre de la loi NOTRe s'est traduite par une évolution des compétences en faveur de la CCRY : la communauté de communes est désormais compétente dans le domaine de l'aménagement et la gestion des aires d'accueil des gens du voyage, de la protection et la mise en valeur de l'environnement, dans la création et la gestion de maisons de services au public et en matière d'action sociale.

---

<sup>2</sup> Source INSEE (millésime 2014).

En dépit du transfert de cette compétence à la CCRY, la gestion du CCAS relève toujours de la commune.

Celle-ci demeure compétente en matière de voirie, de politique de la ville et de gestion des équipements culturels et sportifs non déclarés d'intérêt communautaire. Elle assure également la gestion de deux lignes de transports urbains « Vikibus » (hors transports scolaires).

Enfin, elle est membre d'un syndicat mixte d'électrification rurale et de gaz, de deux syndicats mixtes de bassins versants et adhère au parc naturel des Boucles de la Seine.

Une procédure de retrait du syndicat intercommunal scolaire auquel elle appartient est actuellement en cours.

## **B. L'organisation administrative et financière**

Sous l'autorité d'un directeur général des services, l'organisation administrative comprend six directions. La police municipale est directement rattachée au maire.

Outre le budget principal, la commune s'est dotée de quatre budgets annexes dont les activités sont gérées en régie : le service public des transports ; les publications ; les salles municipales ; les spectacles.

A partir de 2013, la commune a transféré ses compétences dans les domaines de l'eau et de l'assainissement au syndicat du Caux central et a repris en régie la gestion des foires, marchés et droits de place.

## **III. LA SITUATION FINANCIÈRE**

Compte tenu du poids financier des budgets annexes (7 % du total - voir annexe 1, tableau n° 1), le choix a été fait de limiter le contrôle au seul budget principal. En 2016, celui-ci s'élevait environ à 20 M€, dont plus de 14 M€ en section de fonctionnement.

### **A. La qualité de l'information financière**

#### **1- Le débat d'orientations budgétaires**

Au cours de la période examinée, les débats d'orientations budgétaires se sont tenus de manière régulière et dans le délai maximal de deux mois fixé à l'article L. 2312-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT).

Si les éléments portés à la connaissance du conseil municipal satisfont aux exigences réglementaires, les effectifs de la commune pourraient toutefois être exprimés en équivalents temps plein et les propositions d'inscription des crédits complétées par des éléments d'explications chiffrés. La reconduction automatique des montants de certaines charges d'une année sur l'autre n'est fondée sur aucun élément d'information et certaines propositions conditionnées par des hypothèses d'économies ne sont pas évaluées.

De même, la trajectoire des investissements gagnerait en lisibilité si la dette était mise au regard des opérations qu'elle finance conformément au plan pluriannuel d'investissements (PPI).

## 2- La qualité des annexes obligatoires

D'une manière générale, au cours de la période sous revue, les annexes les plus importantes prévues par les textes sont renseignées. Néanmoins, certaines sont manquantes ou incomplètes. C'est le cas des annexes portant description des restes à réaliser par chapitre et celle des services soumis à la TVA, qui ont été respectivement produites à compter des comptes administratifs 2014 et 2015.

Les annexes renseignant les opérations de cessions ne retracent pas systématiquement toutes les opérations. De même, l'état des travaux en régie et l'annexe relative aux levées d'options de droits de tirages sur lignes de trésorerie ne sont pas renseignés.

La chambre invite en conséquence l'ordonnateur à améliorer l'information budgétaire et financière par une mise en perspective pluriannuelle des orientations budgétaires et à remplir systématiquement les états annexés aux documents budgétaires.

## 3- La qualité de la prévision budgétaire

Les taux d'exécution budgétaire ont été examinés sur la période 2012-2016 sur les deux sections.

Avec des taux compris entre 94 % et 97 % en dépenses de fonctionnement et entre 72 % et 88 % s'agissant des dépenses d'investissement, la qualité de la prévision budgétaire apparaît très satisfaisante.

## **B. L'application des procédures budgétaires et comptables**

### 1- La tenue de la comptabilité d'engagement

En vertu de l'article L. 2342-2 du CGCT, les collectivités territoriales ont l'obligation de tenir une comptabilité d'engagement des dépenses qui relèvent de la responsabilité de l'ordonnateur. Elle permet d'établir l'état des dépenses engagées non mandatées.

La qualité de l'évaluation des restes à réaliser dépend donc de la tenue de cette comptabilité, qui s'inscrit dans un cadre plus global d'organisation de la chaîne d'exécution de la dépense en vigueur dans la collectivité.

Au cas particulier, le circuit d'exécution de la dépense est perfectible. Au-delà de la complexité du circuit de transmission entre les différents services, l'organisation actuelle ne permet pas de vérifier la date du service fait, de suivre le cumul des engagements pluriannuels et de rapprocher l'engagement et le mandatement par un numéro d'enregistrement unique.

### 2- Les restes à réaliser

L'article R. 2311-11 du CGCT définit les restes à réaliser comme les dépenses engagées non mandatées et les recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre.

Jusqu'en 2017, la commune ne disposait pas d'extraction automatique des dépenses engagées non mandatées. Le recensement était établi à partir d'une liste extra comptable et des connaissances empiriques des agents.

Toutefois, même si les montants des restes à réaliser des exercices 2014 et 2015, détaillés en annexe 1 tableau n°2, sont réguliers, les difficultés rencontrées par les services pour produire les pièces justificatives avaient conduit la chambre à estimer qu'ils étaient insuffisamment tracés.

D'une manière générale, la chaîne d'exécution de la dépense pâtissait de l'absence de procédures décrivant les tâches et responsabilités de l'ensemble des acteurs et plus largement d'une insuffisante maîtrise de l'outil comptable par les agents.

La collectivité a tenu compte des observations provisoires de la chambre en améliorant la traçabilité des restes à réaliser au moyen de la formalisation des circuits de prise en charge des opérations comptables et par l'édition automatique des dépenses engagées non mandatées.

### 3- L'affectation du résultat

Comme l'y autorise l'article L. 2311-5 du CGCT, la commune procède à la reprise et à l'affectation anticipées de son résultat dans les conditions définies à l'article R. 2311-12 du CGCT.

La procédure d'affectation définitive des résultats est respectée et n'appelle pas d'autres observations.

\* \* \*

Pour l'essentiel, si les difficultés de la commune à justifier les restes à réaliser pouvaient s'expliquer par l'absence de formalisation des procédures et une sous-utilisation du système d'information comptable, elles témoignaient néanmoins d'un défaut de suivi des engagements notamment pluriannuels que la collectivité s'est attachée à améliorer en se rapprochant de l'éditeur de son système d'information comptable et budgétaire. Il conviendra de poursuivre dans cette voie par la mise en place d'une comptabilité d'engagement rigoureuse et une traçabilité des pièces d'engagement.

Plus généralement, il a été constaté une absence de pilotage des opérations d'investissement en partie imputable à des problèmes d'organisation, d'absence de dispositif de contrôle interne et d'application des procédures. La récente ouverture en lecture, aux gestionnaires de crédits, du système d'information devrait permettre de fluidifier la chaîne budgétaire.

La mise en place d'outils de pilotage et de suivi des dépenses et recettes d'investissement permettrait de mettre en adéquation les perspectives budgétaires au regard des prévisions de dépenses sur plusieurs exercices. Ces outils contribueraient à améliorer la planification des travaux et à éviter une excessive mobilisation de l'emprunt. La récente mise en place d'un nouveau plan pluriannuel d'investissements, sous réserve de l'actualiser au gré des réalisations, contribuera à en améliorer le pilotage.

## C. La fiabilité des comptes

### 1- La prise en compte des travaux en régie

L'instruction M14 prévoit que les immobilisations créées ou les travaux effectués en régie par une commune sont comptabilisés à leur coût de production. Ce dernier correspond au coût des matières consommées augmenté des charges directes de production (matériel et outillage acquis ou loué, transport, frais de personnel) et indirectes à l'exclusion des frais financiers et d'administration générale.



Entre 2012 et 2016, la commune d'Yvetot a effectué des travaux en régie pour un montant cumulé de 854 011 €.

Les coûts de production sont fixés par délibération annuelle. Ils intègrent des charges directes revalorisées forfaitairement tous les ans à hauteur de 2 %, des frais de gestion correspondant à 15 % du montant total des travaux et des frais de personnel calculés sur la base des tarifs horaires des agents.

Afin de compléter l'inventaire et émettre les mandats sur les comptes d'immobilisations concernés, un état des travaux en régie, sous forme de facture, est transmis au comptable.

L'identification des dépenses de fonctionnement permet d'exclure les frais de gestion et de personnel de l'état de remboursements de FCTVA. En revanche, la revalorisation annuelle forfaitaire des frais de gestion et d'administration conjuguée à l'absence de décompte précis du coût de la main d'œuvre ne permet pas d'estimer la valeur des travaux en régie à leur coût réel de production.

De plus, la comptabilisation systématique des frais de gestion peut s'apparenter à des frais d'administration générale, ce qui est proscrit par la réglementation. Ces derniers se sont élevés sur la période à plus de 100 000 €.

Aussi, la commune devrait-elle mettre en place une comptabilité analytique permettant d'identifier, par nature de travaux ou opérations, le coût des charges directes et des autres charges indirectes qui se rattachent à l'opération. A cet effet, l'ordonnateur s'est engagé, à fixer le coût horaire par catégorie d'agents et à supprimer la référence aux frais de gestion dans la prochaine délibération fixant les modalités de calcul des coûts des travaux en régie.

## 2- L'équilibre des flux réciproques

Sur la période, les flux croisés entre le budget principal et les budgets annexes non dotés de l'autonomie financière présentent des déséquilibres importants alors qu'en toute logique, le montant des débits ou des crédits dans la comptabilité du budget principal doit trouver sa contrepartie en sens inverse dans la comptabilité des budgets annexes.

Ainsi, au niveau des comptes de bilan, il a été constaté une différence chaque année (annexe n° 1, tableau 3).

Cet écart correspond précisément au solde du compte d'actif du bilan de sortie 2012 des budgets annexes de l'eau et de l'assainissement. Or, la reprise de ces compétences par le syndicat mixte du Caux central à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 aurait dû s'accompagner de la reprise des soldes apparaissant dans la comptabilité communale pour 658 446 €.

A cet égard, la commune a précisé que les budgets eau et assainissement, sans activité depuis 2013, sont désormais clôturés.

## 3- La connaissance du patrimoine

### a) *Le suivi de l'actif*

La comparaison détaillée en annexe 1 (tableau 4) entre l'inventaire des biens immobilisés de l'ordonnateur et l'actif tenu par le comptable public au 31 décembre 2015 a fait apparaître un écart significatif de plus de 48 % sur les valeurs brutes et de 57 % sur les valeurs nettes comptables, soit une différence de 27 M€.

De plus, l'inventaire lui-même présente des incohérences. A titre d'exemple, le garage des pompiers et l'école de musique mis à disposition ne figurent pas dans l'inventaire de la commune. De même, la piscine municipale, pourtant détruite en 2011, figure toujours à l'inventaire de la collectivité pour un montant de 678 674 €.

Y sont également mentionnés des frais d'insertion pour 487 000 € qui ne sont pas amortissables et une rubrique « null » pour 751 000 €.

Les opérations d'échanges de terrains ou à l'euro symbolique, pourtant autorisées par délibération, ne sont pas davantage retracées dans l'inventaire ou à l'actif<sup>3</sup>. Les terrains donnés ou échangés sont toujours considérés comme faisant partie du patrimoine de la commune alors que les biens acquis en échange n'y figurent pas.

De surcroît, ces opérations n'ont pas donné lieu aux écritures de plus ou moins-value de cessions pourtant obligatoires.

Sur ce point, la commune précise que les principales incohérences qui avaient été relevées ont été corrigées mais que le travail de mise à jour de l'inventaire engagé en octobre 2017 avait été interrompu par le changement de direction et d'agents au sein du service et par la mise en place de nouvelles procédures liées à la dématérialisation.

Au-delà de ces précisions, la chambre prend acte de l'engagement de l'ordonnateur de mettre à jour l'inventaire « au plus vite ».

Ces lacunes témoignent de l'absence de formalisation des opérations affectant le patrimoine de la commune. La gestion du patrimoine n'était en effet adossée à aucune procédure écrite.

Alertée sur cette carence, la commune a commencé à formaliser des fiches de procédure en matière de biens mis au rebut et de comptabilisation des opérations de cession. La chambre encourage la commune à poursuivre son travail de formalisation de suivi du patrimoine.

#### *b) L'intégration des immobilisations en cours de production*

L'instruction budgétaire et comptable M.14 prévoit que « *lorsqu'une immobilisation en cours de production* » est mise en service, les dépenses portées aux comptes 231 et 232 sont virées au compte 21 par une opération d'ordre non budgétaire.

Or, au cours de la période sous revue, l'augmentation continue du niveau des immobilisations en cours au regard des immobilisations en service révèle une absence régulière de transfert des immobilisations en cours en inscriptions définitives.

Ainsi comme en témoigne le tableau 5 de l'annexe 1, au 31 décembre 2016, le poids des immobilisations en cours atteignait 75 % de l'actif de la commune.

La commune s'est d'ores et déjà engagée dans un processus d'apurement portant sur plus de 8 M€.

La chambre avait alerté la commune sur l'incidence financière de l'absence d'intégration des immobilisations en cours puisque la mise en service des immobilisations impose des amortissements, lesquels, en vertu des dispositions des articles L. 2321-3 et R. 2321-1 du CGCT, constituent des dépenses obligatoires.

---

<sup>3</sup> C'est le cas en 2013 pour la cession d'un talus à la société SERI OUEST pour un euro, ou encore en 2014 pour l'échange de trois terrains avec un aménageur, sans soulte, lequel n'a donné lieu à aucun flux comptable, ni mouvement de l'actif. En 2013, la commune a acquis, à titre gratuit, plusieurs terrains pour un total de 1 696 m2 (rétrocession de voies).

Or, même si, en réponse, la commune indique que les immobilisations en cours de production correspondraient à des travaux et ne seraient dès lors pas amortissables, la chambre confirme que l'absence d'intégration pour des montants élevés (31 M€) peut masquer une charge supplémentaire susceptible d'affecter l'équilibre de la section de fonctionnement.

Et ce d'autant plus que les libellés de certaines opérations, tels que « grosses réparations », « travaux autres », « mandat » ou « non communiqués » ne permettent pas d'identifier avec précision celles devant faire l'objet de dotations aux amortissements<sup>4</sup>.

Il ressort de ces éléments que la commune ne dispose pas d'une information totalement fiable sur son patrimoine, situation qui est de nature à nuire à sa capacité de renouvellement de ce dernier. Dans ces conditions, la chambre lui recommande d'améliorer le suivi physique et comptable de l'ensemble des opérations ayant une incidence patrimoniale et de se rapprocher des services du comptable public pour régulariser au plus vite les écarts entre l'inventaire et l'actif du bilan, ce dont est convenu l'ordonnateur, qui a indiqué que la mise à jour de l'inventaire dans les meilleurs délais permettrait de transférer plus régulièrement les immobilisations en cours aux comptes définitifs.

#### 4- La constitution de provisions

Le principe comptable de prudence requiert qu'une collectivité procède à la constitution de provisions lorsque la probabilité de l'apparition d'une charge ou de la réalisation d'un risque apparaît suffisante.

Il en va notamment ainsi, selon le CGCT, en cas de contentieux, d'ouverture d'une procédure collective à l'encontre d'un organisme dans lequel la collectivité a des engagements financiers et lorsque le recouvrement d'une créance est compromis.

Or, au cours de la période, la commune qui est partie dans un peu moins d'une dizaine de contentieux, liés dans leur grande majorité à des opérations d'urbanisme, n'a jamais constitué de provision.

La chambre rappelle qu'en vertu de l'article R. 2321-2 du CGCT, la commune doit se prononcer par délibération sur le montant des risques qui pourraient résulter de contentieux dès leur ouverture en première instance et l'invite, pour l'avenir, à constituer des provisions à hauteur du risque estimé par l'assemblée délibérante.

### **D. L'analyse de la situation financière**

#### 1- Les recettes de fonctionnement

De 2012 à 2016, les recettes réelles de fonctionnement de la commune ont progressé de 2,2 % en moyenne par an, soit plus de 1,1 M€ de recettes supplémentaires en cinq ans. Le détail par année est présenté en annexe 2 (tableau n° 1).

##### *a) Les ressources fiscales*

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, la communauté de communes de la région d'Yvetot (CCRY) a opté pour la fiscalité professionnelle unique.

---

<sup>4</sup> Signalisation lumineuse pour 541 569 €, frais d'insertion pour 487 513,06 €, feux tricolores pour 193 213,96 € et illuminations de Noël pour 183 305,76 €.

Les impôts économiques<sup>5</sup> perçus par la commune jusqu'en 2014 sont depuis versés au groupement intercommunal. En contrepartie, la commune a bénéficié d'une attribution de compensation dont le montant a été fixé à plus de 1,9 M€. Ce changement de fiscalité a eu pour conséquence de modifier la répartition des ressources de la commune au cours de la période sous contrôle.

Sous le seul effet de l'augmentation de la revalorisation forfaitaire des bases et, à partir de 2016, du relèvement des taux d'imposition de la taxe d'habitation et de la taxe foncière sur les propriétés bâties, le produit des impôts locaux des ménages, net de restitutions, a progressé de 1,4 % sur la période.

Comparée aux communes de taille comparables, Yvetot a voté des taux d'imposition plus élevés que la moyenne mais bénéficie d'un produit fiscal par habitant plus faible, soit 177 € au lieu de 226 € en moyenne. Cette situation s'explique par la faiblesse des bases fiscales de la commune.

#### *b) Les ressources institutionnelles*

Les ressources en provenance de l'Etat et les recettes issues de la fiscalité reversée constituent la seconde catégorie de recettes de gestion courante de la commune. En 2016, elles représentaient 34 % des recettes de fonctionnement.

La baisse des dotations et participations de l'Etat, de 2,9 % en moyenne sur la période, est directement imputable à la réduction de la DGF, d'environ 10 % sur la période. Elle a en partie été compensée par l'augmentation de plus de 50 % des dotations versées dans le cadre de la dotation de solidarité urbaine et par la progression des montants reçus au titre du FPIC.

#### *c) Les ressources d'exploitation*

En 2016, les ressources d'exploitation de la commune représentaient 7 % du total de ses recettes de fonctionnement.

Leur stabilité au cours de la période est due à la progression des remboursements de frais en provenance des budgets annexes (sans effet sur la situation financière consolidée de la commune) alors que les produits des services et du domaine ont reculé de 4 % entre 2012 et 2016.

La diminution du niveau de ces recettes doit inciter la commune à mieux valoriser les produits des services et du domaine.

En effet, si les redevances et recettes versées par les délégataires et fermiers ont augmenté, en dépit de la reprise en régie de la gestion des foires et marchés en 2014, il a été constaté un recul de 9 % en fin de période des redevances des services périscolaires, culturels et sportifs, alors qu'elles avaient progressé de manière continue entre 2012 et 2015.

Les revenus locatifs ont également diminué de 10 % sur la période. Ces éléments doivent conduire la commune à engager des mesures pour rendre sa politique locative plus dynamique, d'autant qu'elle s'acquittait jusqu'en 2016 de la taxe sur les logements vacants, dont le nombre a progressé de 33 % depuis 2012.

\*\*\*

---

<sup>5</sup> Composés de la contribution économique territoriale (CET), des cotisations sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), des impositions forfaitaires de réseau (IFER) et de la taxe sur les surfaces commerciales (TASCOM).

En définitive, la légère progression des produits de gestion de la commune sur la période résulte, pour l'essentiel, de l'augmentation des produits des impôts locaux.

L'éligibilité de la commune au titre des mécanismes de péréquation et de redistribution, liés à la faiblesse du potentiel financier et fiscal de ses habitants<sup>6</sup>, lui a permis de limiter les effets de la baisse de la DGF.

En dehors des recettes fiscales, pour lesquelles son pouvoir reste limité compte tenu de la faiblesse des bases, les seules ressources sur lesquelles la commune dispose de marges de manœuvre sont les ressources d'exploitation, dont il a été constaté une tendance à la baisse en 2016.

Par conséquent, si la commune souhaite maintenir le niveau de ses recettes de fonctionnement, elle devra conduire une politique dynamique de son offre de services.

## 2- Les dépenses de fonctionnement

Entre 2012 et 2016, les dépenses de fonctionnement ont progressé de 2 % par an en moyenne (voir tableau n° 2 de l'annexe 2).

### a) *Les charges de personnel*

Les charges de personnel constituent le premier poste de dépenses de la commune. En 2016, elles représentaient 57 % des dépenses de fonctionnement, ce qui n'est pas sans conséquence sur la structure des charges compte tenu du taux de rigidité qui caractérise ces dépenses.

Elles ont connu une progression (hors atténuation de charges et nette de remboursements des personnels mis à disposition) de 2,9 % par an en moyenne.

Cette évolution tient à l'augmentation des effectifs de la commune, qui sont passés de 170 ETP en 2012 à 181,30 ETP en 2016, auxquels il convient d'ajouter la création de quatre emplois d'avenir. Selon la commune, l'augmentation des effectifs s'expliquerait par son caractère de ville centre et par le poids des normes.

Toutefois, les transferts des compétences urbanisme et tourisme à la communauté de communes ne se sont pas accompagnés d'une baisse des charges de personnel. L'évolution par nature et par année est présentée en annexe 2 (tableau n° 3).

Compte tenu du nombre réduit d'agents concernés par les transferts (trois) et du maintien de l'exercice au niveau communal de certaines actions relevant des compétences transférées, les économies attendues de la mutualisation n'ont pas été atteintes.

D'autre part, les économies réalisées sur les dépenses de rémunération des agents non titulaires, de l'ordre de 3 % en moyenne par an, ont été absorbées par le recrutement d'agents titulaires dont le coût de rémunération a progressé de 2,3 % en moyenne par an sur cinq ans.

Le régime indemnitaire des agents de la commune n'appelle pas d'observations, sous réserve de la prime de fin d'année, évoquée ci-après.

---

<sup>6</sup> 841 € par habitant contre 1131 € pour la moyenne de la strate.

En conséquence, même si, en fin de période, la commune semble contenir la trajectoire de ses dépenses de personnel (+ 1 % entre 2015 et 2016), elle doit poursuivre ses efforts notamment par des mesures de mutualisation et/ou de redéploiement entre ses services afin d'adapter son organisation à son nouveau périmètre de compétences.

L'éventuel transfert de la compétence en matière de voirie à la CCRY pourrait s'inscrire dans le cadre de cette réflexion.

#### *b) La durée annuelle du temps de travail*

Le précédent contrôle de la chambre, réalisé en 2008, avait relevé que la commune ne respectait pas la durée légale du temps de travail.

Nonobstant la mesure de compensation de la journée de solidarité par une réduction d'une unité du nombre de jours ARTT prise par le conseil municipal en application de la loi n° 2004-626 du 30 juin 2006, la durée annuelle de travail n'est toujours pas respectée.

En effet, la durée annuelle du travail effectif, fixée dans le protocole d'accord validé par le conseil municipal le 15 juin 2016, est de 1 592 heures 30 sur une base hebdomadaire de 37 heures.

Comme déjà relevé en 2008, les agents municipaux bénéficient toujours de deux journées supplémentaires, soit un quota de 27 jours de congés annuels.

De plus, le calcul au réel du nombre de jours fériés pour déterminer le nombre de jours ARTT de l'année peut conduire, selon les années, à réduire le nombre d'heures travaillées. Ainsi, pour 2017<sup>7</sup>, le nombre d'heures travaillées était de 1 591 heures.

Au regard de la masse salariale en 2016 rapportée au nombre d'ETP, le coût annuel du manque à gagner, pour la commune, est estimé à 60 000 € annuels, soit le coût d'environ 1,6 emploi hors charges sociales.

Dans ces conditions, la chambre appelle la commune à se conformer aux obligations sur la durée légale de 1 607 heures et prend acte de l'engagement du maire de respecter cette obligation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

#### *c) La prime de fin d'année*

En application de l'article 111 de la loi du 26 janvier 1984, les avantages collectivement acquis peuvent être maintenus à une double condition : avoir été décidés par la collectivité avant l'entrée en vigueur de cette loi et avoir été pris en compte dans le budget de la collectivité.

En l'espèce, par délibération du 20 juin 1985, la ville d'Yvetot a autorisé le versement de la prime de fin d'année dans les mêmes conditions de versement et d'attribution que celles en vigueur depuis 1976 dans le cadre de l'association de l'amicale des employés.

---

<sup>7</sup> Pour 2017, le calcul s'effectue ainsi :  
365 jours - 105 samedis et dimanches, - 25 jours de congé – 2 jours supplémentaires – 9 jours fériés – 10 jours RTT + 1 journée solidarité = 215 jours travaillés.  
215 \* 7,40 heures (soit 7h24 mn /jour = 1 591 heures travaillées).

Par deux délibérations, du 20 septembre 1993 et du 27 mars 1995, le bénéfice de cette prime a été étendu aux agents recrutés sur contrats<sup>8</sup> et ses modalités de calcul ont également été modifiées : le complément qui était fondé sur l'indice a été remplacé par une modulation qui repose désormais sur l'assiduité.

Si le versement de cette prime aux agents de la commune est régulier dans son principe puisqu'il correspond à un avantage acquis collectivement avant l'entrée en vigueur de la loi de 1984, en revanche, du fait des modifications de ses conditions d'attribution, la commune ne respecte plus les critères et les montants fixés à l'origine.

Par voie de conséquence, le montant de la prime de fin d'année, tel que calculé par la commune, apparaît irrégulier ainsi que la prime versée aux contractuels<sup>9</sup>. Sur ce point, si la chambre prend acte de l'engagement du maire de ne plus faire bénéficier les nouveaux agents contractuels de ce complément de rémunération, elle souligne que l'engagement ne concerne pas les deux agents contractuels qui en bénéficient actuellement.

#### *d) Les charges à caractère général*

Le second poste de dépenses de fonctionnement de la commune est constitué par les charges à caractère général (24 % en 2016).

Après avoir connu une augmentation de 5 % en moyenne par an entre 2012 et 2015, elles ont accusé un recul de 11 % entre 2015 et 2016.

Cette évolution récente est la conséquence directe des réductions de postes de charges les plus importants. Ainsi, après une progression continue de 7 % en moyenne depuis 2012, les dépenses d'électricité ont enregistré une diminution de 10 % entre 2015 et 2016.

Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette baisse. D'abord, elle résulte des mesures d'économies d'énergie décidées par la commune (pose de LED pour l'éclairage public ou réalisation de travaux d'isolation dans certains bâtiments municipaux) mais elle tient également à des facteurs conjoncturels : un hiver moins rigoureux en 2016, la régularisation d'un trop payé EDF en 2015 sur 2016.

En revanche, même si, en valeur absolue, les conséquences financières sont moins importantes, d'autres dépenses s'inscrivent dans la tendance inverse. Ainsi, après avoir diminué en début de période, les charges d'alimentation, de carburant et de téléphonie ont progressé entre 2015 et 2016.

Cette tendance, conjuguée au fait que la diminution des plus importants postes de dépenses résulte pour partie de facteurs exceptionnels, doit amener la commune à se fixer des objectifs d'économies chiffrés.

#### *e) Les dépenses de subventions et les autres charges de gestion courantes*

Constituées principalement des subventions de fonctionnement versées aux associations et au CCAS, auxquelles il convient d'ajouter celles versées aux budgets annexes à caractère administratif, imputées à tort sur des comptes de subventions exceptionnelles, les dépenses de subvention de la commune représentaient, en 2016, 19 % des charges de gestion.

---

<sup>8</sup> Contrats aidés, animateurs et agents recrutés en remplacement de titulaires.

<sup>9</sup> Voir en particulier l'arrêt du Conseil d'Etat du 1<sup>er</sup> octobre 1993, n° 97549, ayant jugé illégale la modification des conditions d'octroi de la prime visant à la faire varier en fonction de l'assiduité de l'agent.

En progression constante depuis 2012, la contribution financière de la commune au CCAS absorbait, en 2016, 52 % des subventions de fonctionnement de la commune, soit 1,1 M€

L'importance de cette contribution est à mettre au regard du budget du CCAS de la commune d'Yvetot, de plus de 23 M€, l'un des plus importants de sa strate.

Alors que les contingents et les autres contributions obligatoires sont stables sur la période, les subventions ont progressé en moyenne de 4 % par an, dont 1,4 % pour les subventions versées aux associations et au CCAS. Ce calcul intègre la prise en charge par le budget principal des déficits des budgets annexes non dotés de l'autonomie financière.

La progression plus rapide des subventions de fonctionnement, par définition moins rigides que les dotations obligatoires dont les montants s'imposent à elle, doit conduire la commune à définir une stratégie de subventionnement et à se fixer des priorités en la matière.

La chambre invite la commune d'Yvetot à concrétiser le transfert des compétences relevant de l'action sociale à la communauté de communes. Sur ce point, le maire indique que la prise de compétences des actions sociales d'intérêt communautaire par la CCRY, qui reste à définir, devrait conduire la commune à minorer le montant de la subvention annuelle accordée au CCAS.

\*\*\*

A l'exception de sa politique d'abattement et de tarification des services, les marges de manœuvre de la commune en matière de ressources semblent limitées compte tenu de la faiblesse de ses bases et de la raréfaction de ses réserves foncières. Aussi, si elle souhaite maintenir ses équilibres financiers, elle devra porter ses efforts sur la maîtrise de ses charges de fonctionnement et optimiser les produits des services et du domaine.

Dans cette perspective, la commune est invitée à délibérer sur sa politique de subventionnement, à poursuivre la maîtrise de ses dépenses de personnel et des charges à caractère général, notamment par la détermination d'objectifs d'économies chiffrés et à tirer les conséquences des transferts de compétence en matière d'action sociale et de voirie.

### 3- L'autofinancement

#### a) *L'excédent brut de fonctionnement et la formation de l'autofinancement*

Sur la période examinée par la chambre, la progression légèrement plus rapide des ressources de gestion (2,2 %) que celle des charges (2 %) s'est traduite par une augmentation de l'excédent brut de fonctionnement (EBF) de la commune. Le détail figure dans le tableau n° 4 de l'annexe 2.

Après une baisse continue de 8 % par an en moyenne entre 2012 et 2015, l'excédent brut de fonctionnement a connu une inversion de cette tendance en 2016 avec une progression de 3 %. Il a représenté alors 16,7 % des produits de gestion de la commune.

Cette orientation plus favorable en fin de période tient à la réduction des charges financières et à l'augmentation des produits des impôts résultant du relèvement des taux d'imposition.

En 2016, avec une CAF brute consolidée (tous budgets M14 confondus) correspondant à 12,4 % de l'ensemble de ses produits de gestion, la commune a amélioré son autonomie financière. Reste qu'elle devrait maintenir ce niveau substantiel, essentiel à la maîtrise de sa situation financière.



## *b) Le financement des investissements*

En raison de l'ancienneté des derniers grands travaux, qui datent de la reconstruction d'après-guerre, les dépenses d'investissement engagées au cours de la période ont été entièrement consacrées à la rénovation et à l'entretien du patrimoine communal (reconstruction de la salle polyvalente pour 3 M€, écoles, toits des gymnases) et à la rénovation du centre-ville.

Si l'autofinancement dégagé par la commune lui a permis de rembourser l'annuité en capital de sa dette, il ne lui a toutefois pas toujours permis de couvrir ses dépenses d'équipement.

En moyenne, au cours de la période examinée, la commune a financé 66 % de ses dépenses d'équipement par ses ressources propres, avec des variations importantes d'une année sur l'autre.

Avec un taux de financement propre de 45 % en 2013, se posait la question de la soutenabilité de la politique d'investissement. En 2016, à l'inverse, le même taux dépasse 92 % et conduit à s'interroger à la fois sur la date de mobilisation des emprunts et les délais de réalisation des programmes d'investissement. Selon la commune, l'emprunt de 2016 se justifiait par l'importance des restes à réaliser. Sa perception prématurée a alimenté inutilement la trésorerie.

En dépit de la diminution de plus de 85 % du besoin de financement en fin de période (2014-2016) du fait de l'amélioration de sa CAF nette, la commune a continué à souscrire en 2014, 2015 et 2016 trois nouveaux emprunts pour un montant total de 3,7 M€. En réponse, l'ordonnateur a précisé qu'aucun emprunt n'avait été mobilisé en 2017.

Cette surmobilisation de l'emprunt découle d'une insuffisante estimation des besoins de financement au regard des projets d'investissements. En effet, la commune détermine son besoin d'emprunt au regard des seules dépenses exécutées dans l'année, sans tenir compte de l'état d'avancement des projets.

Les écarts de l'ordre de plus de 4 M€ présentés en annexe 2 (tableau n° 6) entre le PPI 2017 et le BP 2017 montrent que les crédits inscrits au titre d'une opération sont finalement consommés par la réalisation et l'achèvement d'opérations antérieures, dont il n'avait pas été tenu compte au moment de la construction budgétaire annuelle.

Les inscriptions initiales de crédits dans les plans pluriannuels d'investissements (PPI) ne sont pas ajustées pour tenir compte des réalisations et des inscriptions nouvelles. Sur 42 M€ de crédits totaux inscrits initialement au PPI 2012-2018, 8,1 M€ avaient été exécutés. En dépit de l'établissement d'un PPI, la commune ne dispose pas d'une vision pluriannuelle du niveau d'exécution de ses dépenses d'investissement.

Au cours de la période, la commune s'est trouvée confrontée à des aléas techniques et à des contraintes réglementaires (construction de quatre bassins de rétention, intervention des Bâtiments de France, contentieux, désamiantage et destruction de l'ancienne salle du vieux moulin) qui ont nécessité des investissements supplémentaires, l'obligeant ainsi à reporter ses projets d'investissements pour faire face aux dépenses imprévues.

Ces événements auraient dû l'inciter à piloter plus précisément ses opérations d'investissement et à ajuster le montant de sa dette en conséquence.

Aussi, il est recommandé à la commune de se doter d'outils opérationnels de suivi rétrospectif et pluriannuel des opérations d'investissement. L'élaboration d'un nouveau PPI en 2018, sous réserve de l'ajuster selon le niveau des réalisations, devrait contribuer à améliorer le pilotage pluriannuel des engagements et dépenses d'investissement.

### *c) La dette*

Au 31 décembre 2015, la commune avait contracté seize emprunts dont six à taux variables classés A.1 sur la grille des risques de la « charte de bonne conduite entre les établissements bancaires et les collectivités locales ». Sauf remontée sensible des taux variables, la structure des emprunts de la collectivité ne présente pas de risques.

Au 31 décembre 2016, l'encours de dette<sup>10</sup> s'élevait à 6,4 M€. Il a progressé de 4 % en moyenne par an.

Le montant annuel des remboursements en capital a en conséquence progressé sur la période de 6,3 % mais dans des proportions moindres que celles attendues du fait de la baisse des taux d'intérêt.

Les renégociations des prêts à taux fixe en taux variable ont permis de faire passer le taux apparent de la dette de 3,2 % en 2012 à 2,2 % en 2016.

La capacité de désendettement<sup>11</sup> du budget principal de la commune a été ramenée à 4,7 années au 31 décembre 2016 contre 5,8 ans en 2015, soit une durée ne présentant pas de risque.

### *d) La trésorerie*

En 2016, avec un fonds de roulement net global représentant 67 jours de charges courantes et une trésorerie nette de 54 jours, la commune n'est pas confrontée à un risque de liquidité.

\*\*\*

A l'exception des exercices (2013 et 2015) marqués par des difficultés financières, au cours desquels elle a dû régler des dépenses d'investissement concentrées sur une brève période, la situation de la commune n'appelle pas de remarques.

Sous l'effet de l'amélioration de sa CAF et de l'évolution modérée de son endettement, qui apparaît maîtrisé, la commune présente une trajectoire qui paraît exempte de risque à moyen terme.

La chambre appelle toutefois l'attention de la commune sur la nécessité de se réappropriier les PPI et de formaliser ses procédures budgétaires et comptables, processus dans lequel elle s'est récemment engagée.

## **IV. LA DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC DU CRÉMATORIUM**

### **A. Le cadre juridique du secteur funéraire**

Depuis la loi du 8 janvier 1993, la gestion des services extérieurs des pompes funèbres peut être assurée soit par les communes, directement ou par voie de gestion déléguée, soit par une entreprise, soit par une association.

---

<sup>10</sup> Net des disponibilités.

<sup>11</sup> Rapport entre le montant de l'épargne brute de l'exercice et celui du stock de dette au 31 décembre.

En dehors du service de l'état civil décrit en annexe n° 3 et sous réserve du pouvoir de police du maire, la commune d'Yvetot n'assure pas la gestion du service extérieur des pompes funèbres. Cette mission facultative est assurée par deux entreprises implantées sur le territoire de la commune : Roc Eclerc et Pompes Funèbres Générales.

En revanche, en vertu de l'article L. 2223-40 du CGCT, la création et la gestion des crématoriums relèvent exclusivement de la compétence des communes ou des établissements de coopération intercommunale qui peuvent l'exercer directement ou la déléguer.

La commune d'Yvetot a fait le choix de déléguer la construction et l'exploitation du crématorium communal à un opérateur privé.

## **B. La sélection du candidat**

En 2002, le conseil municipal d'Yvetot poursuivait le double objectif d'assurer une meilleure qualité de service aux familles et de transférer les risques financiers sur un délégataire.

En réponse à l'appel d'offres, deux sociétés ont présenté une candidature. Après le désistement de l'une d'elles, la commission consultative des services publics locaux (CCSPL) a validé la candidature de la société Omnium de gestion et de financement (OGF).

Le 10 février 2003, le conseil municipal a confié à la société OGF la délégation du service public (DSP) de construction et d'exploitation du crématorium communal. Le contrat a été signé le 28 février 2003.

## **C. L'économie de la délégation de service public**

D'une durée de 25 ans à compter de la date de mise en service, le 19 octobre 2004, la concession arrivera à son terme en octobre 2029.

Le contrat initial, dont les principales caractéristiques sont présentées en annexe 4, a fait l'objet de quatre avenants, tenant au remplacement de certains éléments d'indexation et aux nouveaux investissements liés à la mise aux normes du traitement des fumées. Les avenants ne se sont pas traduits par une prolongation de la durée initiale du contrat.

### **1- Le plan d'affaires prévisionnel**

Le secteur funéraire se caractérise par une forte rentabilité. En 2015, le taux de marge brute<sup>12</sup> du secteur était de 12,9 % et de 21,1 % pour le groupe OGF, leader du marché<sup>13</sup> contre 4 % seulement pour l'ensemble des autres activités du secteur manufacturé. Le taux de marge commerciale du secteur se situe également à un haut niveau ; il dépassait 59 % en 2016.

Le compte d'exploitation prévisionnel sur 25 ans du crématorium de la commune d'Yvetot, présenté en annexe 5 (tableau n°1), s'inscrit pleinement dans le modèle économique de ce secteur.

---

<sup>12</sup> Excédent brut d'exploitation / Chiffre d'affaires

<sup>13</sup> Source : compte rendu de l'assemblée générale des sociétés de pompes funèbres du 29 mai 2015.

Ce modèle donne généralement lieu au paiement d'une redevance par le délégataire à l'autorité délégante ou à un paiement sous la forme d'un intéressement sur le chiffre d'affaires ou sur les résultats. Compte tenu du périmètre de la délégation, cette option n'a pas été retenue pour le crématorium d'Yvetot.

L'exploitation commerciale est retracée en annexe 5, dans le premier tableau n°3.

Les dépenses pour gros entretiens et réparations (GER) font l'objet de provisions. Le financement des coûts de construction et de premiers établissements a été pris en compte par la comptabilisation d'amortissements de caducité sur toute la durée du contrat. Enfin, l'économie de la convention tient également compte du financement sur fonds propres à hauteur de 540 038 € et de l'impôt sur les sociétés, estimé à 35,4 %.

Le chiffre d'affaire réalisé est, en moyenne, deux fois plus élevé que le prévisionnel, compte non tenu de l'indexation (annexe 5, tableau n°4).

Cette trajectoire s'explique par un nombre de crémations plus important (+38 %) que celui estimé et par l'évolution des tarifs<sup>14</sup> résultant de l'application de la formule d'indexation, non prise en compte dans le compte prévisionnel d'exploitation.

L'augmentation des volumes a eu pour effet de lisser les charges, principalement structurelles, et, ce faisant, d'augmenter la marge unitaire. Par l'effet de l'indexation, le tarif d'une crémation, estimé à 392 € en 2004, est passé à 582 € en moyenne au cours de la période 2012-2016.

Ainsi, les charges d'exploitation, qui représentaient 56 % du chiffre d'affaires prévisionnel, n'en représentent plus que 37 % en exécution.

Les écarts entre le prévisionnel et le réalisé sont détaillés en annexe 5 (tableau 2) sur les charges d'exploitation déterminées soit en référence à des coûts fixes par crémation (les dépenses de gaz à 30,48 € par crémation), soit forfaitairement (les dépenses de frais généraux et de publicité à 2 287 € par an). Ils tiennent au caractère plus dynamique de l'activité et aux économies réalisées par le délégataire<sup>15</sup>.

## 2- La politique tarifaire

Les clauses contractuelles relatives à la tarification distinguent, en application des dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT, le tarif forfaitaire des opérations obligatoires et les tarifs des prestations facultatives.

L'examen d'un échantillon d'une dizaine de factures de 2017 choisies de manière aléatoire a permis de s'assurer que les prestations facultatives correspondaient aux opérations telles que définies au contrat et que la tarification était séparée du prix forfaitaire des prestations obligatoires.

---

<sup>14</sup> Crémation adulte.

<sup>15</sup> Dont la mutualisation des achats d'urnes cinéraires, la polyvalence du personnel, les économies d'échelles réalisées par la conclusion de contrats au niveau national.

Les indices de la formule de calcul fondant la procédure de révision des tarifs sont expressément prévus au contrat et définis en annexe à la convention. Ils sont adossés aux indices INSEE<sup>16</sup> des dépenses d'exploitation.

Le dispositif de révision des tarifs est régulier. Il vise à ajuster les prix des prestations aux évolutions conjoncturelles indépendantes de la gestion du délégataire. Son mode de calcul n'est pas destiné à compenser une éventuelle chute des recettes d'exploitation, ce qui serait contraire au fondement même de la délégation de service public.

La revalorisation automatique des tarifs en application de la formule d'indexation n'empêche pas la collectivité d'exercer sa prérogative en matière de fixation des tarifs.

A travers ses délibérations annuelles, l'autorité délégante conserve la maîtrise de l'évolution des tarifs appliqués aux usagers. Le délégataire ne peut pas décider unilatéralement de modifier la structure tarifaire et de ne pas appliquer la formule d'indexation prévue au contrat.

### 3- La perception des taxes par le délégataire

La collectivité ne verse aucune contribution financière au délégataire, ni au titre des investissements, ni en contrepartie de sujétions de service public.

De même, à l'exception du versement d'une redevance annuelle à l'autorité délégante au titre des frais de contrôle (dont le montant a été fixé dans le contrat à 4 000 € par an en dessous de 500 crémations et à 6 000 € au-dessus), qui est indexée sur le volume des crémations à partir de 2018<sup>17</sup>, la collectivité ne perçoit aucune redevance de la part du délégataire.

Sur ce point, la chambre avait préconisé de prévoir un délai supplémentaire dans le contrat pour assurer la liquidation de la redevance due pour la dernière année. En réponse, l'ordonnateur a précisé que la redevance due au titre du dernier exercice en 2029 serait versée au plus tard le 30 mars 2030, et qu'à défaut une pénalité de retard fixée à 12 000 € serait appliquée.

Comme l'y autorisent les dispositions de l'article L. 2223-22 du CGCT, le conseil municipal a, par délibération du 20 septembre 2004, instauré une taxe de crémation dont le montant s'élève à 18,80 € en moyenne sur la période.

Les règles de création et de détermination des montants de la taxe de crémation ne soulèvent pas de difficultés. Le conseil municipal délibère annuellement et les montants sont fixes. Ils ne dépendent ni de la situation des défunts ni de la nature et de la qualité des prestations fournies.

En revanche, le dispositif défini par l'article 19-2 de la convention, selon lequel le délégataire perçoit pour le compte de la ville d'Yvetot la taxe de crémation, est irrégulier, même si le produit de cette taxe est en définitive reversé à la commune.

En effet, la taxe de crémation constitue bien un prélèvement de nature fiscale pour lequel aucun dispositif juridique n'autorise son encaissement par un délégataire de service public.

---

<sup>16</sup> Soit l'évolution trimestrielle des salaires, l'évolution annuelle des prix des produits énergétiques et l'évolution des prix des produits et services divers.

<sup>17</sup> 4 000 € jusque 500 crémations, 7 556 € entre 500 et 800 crémations, 9 000 € entre 800 et 1 000 crémations et 12 000 € au-delà de 1 000 crémations.

Cette taxe ne figure pas parmi les produits et revenus dont les collectivités peuvent confier l'encaissement à un organisme privé ou public, en vertu de l'article 40 de la loi n° 2014-1545 du 20 décembre 2014, codifié à l'article L.1611-7-1 du CGCT.

La perception de cette taxe par le délégataire de la commune d'Yvetot est donc irrégulière.

La chambre appelle donc la commune à mettre un terme à ce dispositif dans les plus brefs délais, soit par la voie du recouvrement direct par le comptable public, soit par la création d'une régie de recettes conformément aux dispositions des articles R. 1617-1 et suivants du CGCT.

En réponse, l'ordonnateur a assuré qu'il serait mis fin à l'encaissement de la taxe de crémation par le délégataire de service public au moyen de la création d'une régie de recettes, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2018. La chambre prend acte de cet engagement.

#### 4- La redevance pour dispersion des cendres

De plus, la commune a créé, par délibération du 17 décembre 2013, une redevance de dispersion des cendres au jardin du souvenir.

Cette redevance, dont les montants sont également fixés annuellement par délibération, est réglée à la commune par l'intermédiaire des opérateurs funéraires. Elle s'élevait en 2017 à 65 € par opération.

L'encaissement de cette redevance par les opérateurs funéraires ne repose pas davantage sur un fondement juridique régulier. De même que pour la taxe de crémation, il conviendra de régulariser les modalités de son encaissement. A cet égard, le projet d'arrêté de création de la régie unique transmis à l'appui de la réponse de l'ordonnateur comprend également l'encaissement de la redevance pour dispersion des cendres.

Par certains de ses aspects, ce prélèvement correspond à une redevance dans la mesure où seuls les usagers de ce service s'acquittent de son prix et qu'elle est destinée à financer l'entretien du jardin du souvenir par la commune.

Par d'autres aspects, il est assimilable à une taxe. Son montant est fixe alors que le prix d'une redevance est proportionnel au service rendu. De plus à la différence d'une taxe, le montant d'une redevance doit correspondre au coût du service rendu. Or, ni le coût pour la ville, ni l'affectation de son produit à l'entretien du jardin du souvenir ne sont démontrés.

Aussi, afin d'éviter toute ambiguïté quant à la mesure de ce prélèvement, la chambre a demandé à la commune d'évaluer le coût du service rendu aux usagers avant d'en déterminer le montant, ce à quoi la commune s'est attachée par la délibération du 13 décembre 2017.

#### 5- La gestion et la dévolution des biens de la délégation

Les modalités de gestion et de dévolution des biens de la délégation sont définies par de nombreux articles du contrat de DSP.

Elles concernent la tenue d'un inventaire, le financement des investissements, les modalités de prise en charge d'entretien et de rénovation, les travaux de maintenance du four et des bâtiments, ainsi que les conditions de remise des biens à l'expiration de la délégation.

Si la convention prévoit que le délégataire porte financièrement les investissements et assure la maîtrise d'ouvrage de l'ensemble des investissements<sup>18</sup>, deux clauses appellent des observations.

La première porte sur la constitution et le contenu des inventaires.

L'obligation de produire un inventaire est évoquée par plusieurs articles de la convention. Ainsi, les articles 2, 24.1 et 24.3 font référence à l'article 3, lequel oblige seulement le délégataire à remettre à l'issue des travaux de construction, un inventaire des équipements réalisés.

Le délégataire n'a jamais fourni d'inventaire, y compris celui des réalisations qu'il devait communiquer à l'issue des travaux de construction. En réponse, l'ordonnateur a précisé qu'il avait, à la suite de la remarque de la chambre, demandé au délégataire de réaliser un inventaire des biens de reprise et de retour par voie d'huissier.

La seconde observation tient à la remise de biens relevant du domaine privé. En effet, bien qu'il soit précisé dans deux articles de la convention, que le terrain « *fera partie intégrante de la concession* » (article 1) et que la collectivité « *deviendra propriétaire du terrain* (article 24) », le transfert de sa propriété n'est pas explicite.

Au cas particulier, même s'il est difficilement imaginable que le domaine privé sur lequel est implantée une installation nécessaire au service public ne soit pas considéré comme indispensable au service, la chambre invite la commune à faire qualifier le terrain de bien de retour. Cette mention garantirait la remise du terrain à la commune, à titre gratuit, à l'expiration du contrat. L'ordonnateur a tenu compte de ce risque, et indique que le terrain serait désormais intégré dans l'assiette des biens de retour.

## **D. L'exécution du contrat**

### **1- Les résultats financiers**

L'analyse des résultats d'exploitation pour chacune des années examinées, dont le détail figure en annexe 5 (tableau 3), n'a pas fait apparaître de fluctuations importantes, ni sur les charges ni sur les produits.

Entre 2012 et 2016, le chiffre d'affaires (toutes activités confondues) a progressé en moyenne de 1,5 % par an. En 2016, les recettes de la crémation représentaient plus de 92 % des produits d'exploitation du crématorium. L'absence de recettes liées aux crémations de pièces anatomiques<sup>19</sup> pourrait s'expliquer par les tarifs de la commune, plus élevés que ceux des crématoriums concurrents.

Les charges d'exploitation ont progressé en moyenne de 2,6 % par an sur la période.

---

<sup>18</sup> Investissements neufs, d'entretien et de réparations nécessaires à la continuité du service public et les investissements de gros entretien et de maintenance des bâtiments et du four.

<sup>19</sup> Selon l'article R. 1335-9 du code de la santé publique : « les pièces anatomiques sont des organes ou des membres [humains], aisément identifiables par un non-spécialiste, recueillis à l'occasion des activités de soins ou des activités déterminées au dernier alinéa de l'article R. 1335-1. »

Les dépenses de personnel représentent le premier poste de dépense de l'exploitation. Elles ont progressé de 6,2 % en moyenne par an. La valorisation du temps de travail du responsable de crématorium explique en partie le pic observé à partir de 2015.

En 2016, les frais de direction constituaient le second poste des dépenses liées à l'exploitation du crématorium (20 %). Contrairement au compte prévisionnel qui prévoyait que ces charges seraient calculées au moyen d'une formule fondée sur les dépenses de rémunérations, elles sont désormais indexées et plafonnées sur le montant du chiffre d'affaires. Elles s'élevaient à plus de 34 000 €.

L'augmentation des charges d'entretien du four est consécutive à l'activité plus soutenue que celle initialement prévue à la signature du contrat, ce qui a nécessité des coûts d'entretien et de maintenance plus importants.

## 2- La rentabilité de l'exploitation

Le secteur funéraire est marqué par un taux de rentabilité interne important. En 2016<sup>20</sup>, le TRCAI (taux de résultat courant avant impôt) des opérateurs funéraires, tous secteurs confondus, était estimé à 7,2 %.

OGF, premier opérateur privé de service funéraire en France et gestionnaire des crématoriums pour le compte des collectivités locales, présente des marges bien supérieures à la moyenne du secteur. Entre 2010 et 2015, le TRCAI de sa filiale française s'est élevé en moyenne à 15 %, soit un taux deux fois plus élevé que celui des autres sociétés.

Le ratio de rentabilité<sup>21</sup> du crématorium d'Yvetot, estimé à la signature du contrat entre 31 % et 33 %, s'est révélé bien supérieur puisqu'il était compris entre 52 % et 57 %, au cours des années 2012 à 2016. Le détail figure en annexe 5 (tableau n° 4).

De plus, le nombre de crémations, bien supérieur à celui estimé, et les économies engendrées sur les dépenses structurelles ont entraîné une amélioration de la marge brute en faveur du délégataire.

Ainsi, pour ne prendre que l'exemple de l'année 2016, le compte de résultat fait apparaître un taux de marge brute de 53 % au lieu de 33 % estimé pour la douzième année du contrat au niveau du compte d'exploitation prévisionnel.

Taux de marge brute	Compte prévisionnel (année 12)	Compte de résultat (2016)
Produits exploitation	295 765	458 973
Charges exploitation	198 490	214 018
Marge brute	97 275	244 955
<b>Taux de marge brute</b>	<b>33 %</b>	<b>53 %</b>

Sources : compte d'exploitation prévisionnel et comptes de résultats d'exploitation

<sup>20</sup> Source : étude Xerfy France « les services funéraires » de décembre 2016.

<sup>21</sup> Résultat courant avant impôt / chiffre d'affaires.



### 3- L'équilibre économique du contrat

Le caractère favorable des résultats d'exploitation enregistrés au cours de la période 2012-2016 ne porte pas atteinte à l'économie générale du contrat dès lors que les exigences de la collectivité en matière de tarifs et de qualité de service sont respectées.

La convention prévoit que l'intégralité des recettes<sup>22</sup> est conservée par le délégataire.

Dès lors, le haut niveau de rémunération du délégataire fait partie intégrante de sa gestion à ses risques et périls. Si les résultats avaient été déficitaires, OGF aurait inversement dû supporter les pertes.

Par ailleurs, si les recettes ont suffi à couvrir jusqu'alors les dépenses engagées et à assurer au délégataire un revenu plus important que prévu, ce niveau de rentabilité n'est pas, pour autant, garanti sur la durée restante.

Plusieurs éléments sont susceptibles de remettre en cause cette situation.

En effet, s'il n'a pas été observé de surcapacité au niveau national, la multiplication des crématoriums et l'inadéquation entre les capacités d'accueil et l'équilibre économique constituent des facteurs de risques pour certains établissements.

De surcroît, la croissance portée jusqu'alors par la progression des crémations et l'augmentation des tarifs est désormais soumise à des tensions. Les opérateurs interviennent dans un secteur de plus en plus concurrentiel, dans lequel l'augmentation de la rentabilité par les prix est susceptible de nuire à leur volume d'activité.

L'autre facteur d'incertitude tient au rythme des nouvelles constructions portées en particulier par les structures publiques. Au cas particulier, l'éventuelle gestion en régie du deuxième crématorium de Rouen et le projet de construction d'un crématorium à Dieppe sont de nature à peser sur l'activité de celui d'Yvetot, tant sur le prix que sur la concurrence géographique.

\*\*\*\*

D'une manière générale, le contrat traduit les objectifs de la collectivité. Tous les risques financiers liés à l'exploitation du crématorium sont supportés par le délégataire, lequel a financé intégralement les premiers investissements, estimés à 556 740 €, tout en maintenant le tarif raisonnable pour les familles fixé par le conseil municipal.

Le transfert de l'intégralité des risques financiers s'est traduit par la conclusion d'une concession plus longue qu'un simple affermage, la durée de la DSP étant liée aux risques que le contrat fait supporter au délégataire.

Les coûts d'investissements induits par les travaux de mise aux normes de traitement des fumées n'ont pas entraîné un allongement de la durée initiale du contrat.

---

<sup>22</sup> Destinée à couvrir toutes les charges (y compris les bénéfices), le service de la dette ou le coût en capital, les amortissements et la trésorerie nécessaire à la construction, au démarrage et au fonctionnement de l'exploitation

## **E. Le respect des obligations par le délégataire et le contrôle exercé par le délégant**

### **1- Les rapports annuels du délégataire**

Pour la période 2012-2016, la société OGF a produit le rapport annuel que les délégataires doivent transmettre aux autorités délégantes en application des dispositions de l'article L. 1411-3 du CGCT. Ces rapports comportent les éléments prévus par la réglementation (art. R. 1411-7 du CGCT, modifié en 2016).

#### *a) Le compte annuel de résultat d'exploitation*

Le crématorium d'Yvetot n'est pas une entité économique et comptable au sens de l'organisation du groupe OGF ; il ne dispose donc pas de compte d'exploitation propre. Ce dernier est élaboré de manière extra comptable pour les besoins de la délégation.

La présentation du compte d'exploitation n'appelle pas d'observations. Il fait apparaître le résultat annuel et les montants des charges et des produits sont rappelés d'une année sur l'autre. Le résultat net annuel avant et après impôt est calculé après prise en compte des charges économiques liées aux amortissements.

A l'exception des frais de direction, l'ensemble des charges directes imputables au crématorium d'Yvetot, au titre de l'exercice 2015, ont été justifiées soit par des factures, soit par des tableaux de suivi analytique produits par la société OGF.

La chambre a pu s'assurer que toutes les charges rattachées au compte de résultat 2015 concouraient directement à l'activité du crématorium.

S'agissant des montants des frais de direction destinés à rémunérer l'assistance administrative assurée par les services du siège d'OGF, initialement estimés en référence aux salaires d'un cadre moyen répartis pour 50 % entre les charges fixes et les charges variables, ils sont désormais estimés et plafonnés par référence au chiffre d'affaire annuel, selon un pourcentage qui diffère chaque année.

Même si le montant des charges d'exploitation n'affecte pas la redevance versée à la collectivité, dont le montant est contractuellement fixé, l'imputation des charges indirectes, notamment de structure, au compte de résultat d'exploitation doit être justifiée par des critères internes ou des clefs de répartition afin que la collectivité délégante puisse s'assurer du respect de l'équilibre de la convention.

Outre que ce changement de méthode de calcul a modifié la part des charges de direction dans la totalité des charges d'exploitation (elles représentaient en moyenne 21 % des charges d'exploitation sur la période au lieu de 17 % estimés dans le compte prévisionnel), il n'a pas été possible de s'assurer que ces frais étaient directement rattachables aux comptes de la délégation.

Les charges d'investissement sont intégrées directement dans l'économie du contrat, soit par le jeu des amortissements de caducité, soit par l'intermédiaire des provisions s'agissant des dépenses pour gros entretien et réparations. Elles n'appellent pas de remarques particulières.

Les écarts observés résultent du surcroît d'activité qui a nécessité d'avancer les travaux de maintenance et pour des montants plus importants que ceux initialement prévus.

Le montant des amortissements de caducité censés lisser la charge du coût de construction, sur 25 ans, évalués à 22 270 € par an, ne sont pas strictement repris pour les mêmes montants dans les résultats d'exploitation.

#### *b) Les états du patrimoine*

Les rapports annuels du délégataire doivent également comprendre un certain nombre d'états relatifs à la gestion patrimoniale, notamment un état de variation du patrimoine, un état descriptif de la situation des biens et immobilisations nécessaires à l'exploitation de service public et un inventaire des biens désignés au contrat comme des biens de retour et de reprise du service délégué.

Même si les rapports décrivent les travaux d'entretien du crématorium, l'état d'avancement des programmes contractuels d'investissements et dresse un bilan des dépenses de renouvellement réalisées au cours de l'année écoulée, le rapport se contente de mentionner que « *les biens de retour sont ceux renseignés dans le tableau des immobilisations et des amortissements* », sans que soit produit l'inventaire des biens prévu par la convention.

En effet, le tableau unique des immobilisations et des amortissements fourni par OGF n'identifie pas les biens désignés au contrat comme des biens de retour et de reprise.

De plus, il reprend l'intégralité des dépenses annuelles, dont certaines ne recouvrent pas tous les biens de la délégation. Ainsi, le four, les bâtiments, le terrain et le parking n'y figurent pas. A l'inverse, des biens propres qui appartiennent au délégant, comme des cadres décoratifs, sont recensés.

Seul un inventaire des biens de retour et de reprise du service délégué permettrait d'identifier les biens indispensables à la continuité du service public. Alerté sur ce point, le délégataire a indiqué que cet inventaire devrait être établi dans le rapport annuel d'exploitation 2017.

#### *c) Les autres annexes*

Une annexe relative à la qualité du service rendu et une présentation des conditions d'exécution du service public sont établies chaque année. Les caractéristiques générales de la délégation et les engagements à incidence financière y sont également présentés.

Les indicateurs de mesure de la qualité de service ayant trait aux prestations et aux exigences de continuité du service public sont correctement renseignés et des données techniques et physiques portant sur la sécurité et le respect des normes et ayant trait au personnel (horaires, formation) sont portées à la connaissance du délégant.

### 2- Le respect des obligations liées à l'exploitation du crématorium et à l'information des familles

Le régime d'autorisation et d'habilitation n'appelle pas de remarques. La création de l'équipement a été autorisée par un arrêté préfectoral et l'autorisation d'exercer a été accordée par une première habilitation, renouvelée dans les délais par le représentant de l'Etat.

Les prescriptions relatives à l'organisation des locaux sont respectées. Le crématorium est divisé en deux parties. La partie réservée au public est séparée physiquement de la partie technique qui n'est pas accessible aux familles.

L'information et l'accueil des familles n'appellent pas d'observations. Les horaires d'ouverture et de fermeture sont affichés. Aucune information de nature commerciale n'est présente dans les locaux réservés à l'accueil. Le règlement intérieur et la liste des établissements et opérateurs habilités à fournir des prestations dans le domaine funéraire sont tenus à la disposition du public.

Les déchets métalliques (ferreux et non ferreux) issus de la crémation, sont collectés et recyclés par une société spécialisée. Le produit de la valorisation des métaux récupérés (plus de 60 000 € depuis 2009) est reversé à la fondation OGF-PGF destinée à soutenir des projets d'intérêt général relatifs à l'accompagnement de la fin de vie et à la protection de l'environnement.

### 3- Le contrôle exercé par le délégant

Le premier contrôle exercé par le délégant porte sur les informations contenues dans les rapports annuels. L'analyse par la CCSP et la synthèse établie par les services de la commune sont transmises aux membres du conseil municipal qui en prend acte par une délibération.

Un bilan de l'activité de l'année écoulée est dressé. Les montants des redevances et des taxes versées depuis la mise en service du crématorium sont également rappelés. Une description des travaux et un récapitulatif des dépenses engagées au titre de la maintenance sont établis et la qualité du service est évaluée.

En revanche, les comptes de la délégation ne sont pas soumis à l'examen de la commission de contrôle. La chambre invite la commune à fixer, par délibération, la composition de cette commission et à soumettre à celle-ci les comptes détaillés de la délégation dans les conditions définies par l'article R. 2222-3 du CGCT.

En réponse, le maire s'est engagé à procéder à la désignation des membres de la commission tout en soulignant les difficultés et le coût induits par la mise en œuvre de ces contrôles.

Le second niveau de contrôle tient à la vérification annuelle de la correcte application de la formule d'indexation des tarifs et au rapprochement systématique entre les montants des taxes collectés et les montants reversés.

Interrogée sur la mise en œuvre d'autres mesures de vérification et sur la tenue de tableaux de bord, la commune a indiqué qu'elle exerçait des contrôles de cohérence entre les contrôles de conformité renseignés dans les rapports et les pièces justificatives délivrées par les organismes agréés.

Des contrôles sur place plus ponctuels sont également réalisés à l'occasion des visites annuelles organisées par OGF.

Toutefois, à l'exception d'échanges de courriers entre le délégant et le délégataire, les résultats et la nature des contrôles effectués ne sont pas retranscrits sur un document écrit.

De plus, le programme prévisionnel des investissements et la liste annuelle des travaux renseignés dans les rapports pourraient faire l'objet de rapprochements avec les montants reportés dans les comptes d'exploitation. Ainsi, le montant des travaux et réparations repris dans les résultats d'exploitation ne correspond pas toujours aux provisions pour dépenses d'investissement. Sur ce point, l'ordonnateur a rappelé dans sa réponse que les informations du rapport annuel faisaient l'objet de contrôles systématiques mais que, pour s'assurer de l'exactitude des informations financières, il avait été demandé au délégataire de faire certifier les éléments financiers du rapport annuel, par un commissaire aux comptes, aux frais d'OGF, à compter de 2018. Ce principe a été accepté par le délégataire.

De même, la commune pourrait organiser plus régulièrement des contrôles sur place pour s'assurer de la réalisation effective des travaux prévus (montant, nature et délais) et du niveau d'entretien des biens immobiliers et mobiliers de la délégation. Le maire a précisé que les services de la commune se rendaient régulièrement sur place pour constater le niveau d'entretien des installations mais que, en l'absence de difficultés, ces visites n'avaient pas donné lieu à un formalisme particulier.

Ce type de contrôle pourrait s'inscrire dans le cadre de la clause de rencontre mentionnée à l'article 24.1 qui prévoit que, pour assurer la continuité du service public, cinq ans avant l'expiration du contrat, les parties estimeront et arrêteront les travaux à réaliser sur les ouvrages concédés, dès lors que ces derniers ne seraient pas en l'état normal d'entretien.

Des contrôles sur place permettraient également de mesurer, avant les cinq années précédant le terme du contrat, le niveau réel d'usure et le degré de vieillissement prématuré et d'obsolescence éventuel des biens.

Le maire a indiqué en réponse aux remarques de la chambre, et en accord avec le délégataire, qu'une rencontre annuelle serait organisée sur site pour s'assurer de la réalisation effective des travaux. Cette visite devrait aussi être l'occasion de mettre à jour les inventaires, par nature évolutifs, de façon contradictoire.

Dans le cadre de sa gestion à ses risques et périls, le délégataire peut être amené à réaliser des dépenses supplémentaires. La commune doit avoir connaissance de toutes les dépenses affectant les biens de la délégation, ce dont est convenu le délégataire en indiquant que les montants cumulés depuis la mise en service des dépenses de gros entretien et réparation seraient intégrés dans le prochain rapport annuel.

La collectivité suit correctement l'exécution du contrat. Il lui appartiendra néanmoins de mieux formaliser les contrôles opérés. La chambre prend acte de l'engagement du maire d'apporter une attention particulière à l'exploitation des rapports annuels du délégataire.

**Annexe n° 1****Tableau n°1 : Liste des budgets**

Libellé budget	Libellé de l'organisme	Nomenclature	Recettes de fonctionnement	
			2016 (en €)	%
Budget principal	YVETOT	M14	14 226 991	92,63 %
Budget annexe	LOC SALLES MUNICIPALES	M14	529 903	3,45 %
Budget annexe	PUBLICATION JOURNAL COMMUNAL	M14	65 439	0,43 %
Budget annexe	TRANSPORTS URBAINS	M43A	403 829	2,63 %
Budget annexe	SPECTACLES-YVETOT	M14	133 369	0,87 %
		<b>Somme totale :</b>	<b>15 359 531</b>	<b>100,00 %</b>
		<b>Somme M14 :</b>	<b>14 955 702</b>	<b>97,37 %</b>

Source : comptes de gestion

**Tableau n° 2 : recensement des restes à réaliser**

DEPENSES INVESTISSEMENT	CA 2012	CA 2013	CA 2014	CA 2015	CA 2016
20 immobilisations incorporelles	34 138,93	39 631,24	66 377,56	9 715,50	3 612,00
204 Subventions d'investissement	6 523,06		44 300,00	4 000,00	32 642,68
21 Immobilisations corporelles	62 110,95	25 622,10	78 001,67	63 509,47	167 440,43
23 Immobilisations en cours	1 559 365,73	889 154,28	739 799,11	688 932,46	623 640,07
<b>TOTAL</b>	<b>1 662 138,67</b>	<b>954 407,62</b>	<b>928 478,34</b>	<b>766 157,43</b>	<b>827 335,18</b>
<i>Dépenses réelles de l'année</i>	<i>3 894 156,28</i>	<i>3 790 058,26</i>	<i>4 830 564,87</i>	<i>4 394 621,23</i>	<i>3 327 608,21</i>
<b>RAR/dépenses réelles de l'année</b>	<b>43 %</b>	<b>25 %</b>	<b>19 %</b>	<b>17 %</b>	<b>25 %</b>
RECETTES INVESTISSEMENT					
13 Subventions d'investissement	729 961,98	292 207,28	569 629,44	419 694,56	36 358,15
16 emprunt	850 000,00	1 000 000,00	1 400 000,00		
<b>TOTAL</b>	<b>1 579 961,98</b>	<b>1 292 207,28</b>	<b>1 969 629,44</b>	<b>419 694,56</b>	<b>36 358,15</b>
<i>Recettes réelles de l'année</i>	<i>4 098 684,97</i>	<i>2 982 875,14</i>	<i>3 784 013,35</i>	<i>4 780 344,45</i>	<i>3 462 267,41</i>
<b>RAR/recettes réelles de l'année</b>	<b>39 %</b>	<b>43 %</b>	<b>52 %</b>	<b>9 %</b>	<b>1 %</b>

Source : comptes administratifs

**Tableau n° 3: Equilibre des flux réciproques – Comptes de liaison**

Comptes de liaison et de rattachement	2012	2013	2014	2015	2016
Compte 181 Comptes de liaison - affectation aux budgets annexes – BP	- 3 023 671	- 3 023 671	- 3 023 671	- 3 023 671	- 3 023 671
Compte 181 Comptes de liaison - affectation aux budgets annexes – BA	3 023 671	2 365 025	2 365 025	2 365 025	2 365 025
<b>Totaux (devraient être nuls)</b>	<b>0</b>	<b>- 658 646</b>	<b>- 658 646</b>	<b>- 658 646</b>	<b>- 658 646</b>
<i>Dont BA assainissement</i>	<i>427 395</i>				
<i>Dont BA eau</i>	<i>231 251</i>				
<b>total</b>	<b>658 646</b>				

Source: comptes de gestion

**Tableau n° 4 : écarts entre l'inventaire de l'ordonnateur et l'actif du comptable**

<b>Au 31/12/2015</b>	<b>Inventaire (ordonnateur)</b>	<b>Etat de l'actif (comptable)</b>	<b>Ecart</b>
Valeur brute	52 765 233,73 €	78 245 780,78 €	- 25 480 547,05 €
Amortissements antérieurs	4 989 420,86 €	3 617 824,77 €	1 371 596,09 €
Amortissements annuité 2015	410 412,23 €	249 203,84 €	161 208,39 €
Valeur nette comptable	47 365 508,64 €	74 378 752,17 €	- 27 013 243,53 €

Sources : compte de gestion et inventaire ordonnateur

**Tableau n° 5: Solde des immobilisations en cours**

<b>Immobilisations en cours</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Immobilisations corporelles en cours - Solde	21 812 281	23 515 489	27 143 602	29 362 419	31 375 254
Immobilisations corporelles en cours - Flux	2 669 722	2 548 580	3 628 114	2 218 817	2 012 835
Solde immobilisations corporelles	39 664 866	41 004 837	41 196 341	41 516 514	41 764 183
Immobilisations en cours/ dépenses de l'année	6,86	7,6	6,69	11,14	13,12
<i>Immobilisations en cours/corporelles</i>	55,0 %	57,3 %	65,9 %	70,7 %	75,1 %

Source : comptes de gestion

**Annexe n° 2****Tableau n°1 : Evolution des produits de gestion (2012-2016)**

	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Ressources fiscales propres	6 064 037	6 321 205	6 592 085	5 219 561	5 755 741	-1,3 %
+ Ressources d'exploitation	964 527	928 173	954 540	1 023 034	957 592	-0,2 %
= Produits "flexibles"	<b>7 028 564</b>	<b>7 249 378</b>	<b>7 546 625</b>	<b>6 242 595</b>	<b>6 713 333</b>	-1,1 %
Ressources institutionnelles (dotations et participations)	5 341 613	5 243 503	5 417 587	4 841 607	4 753 977	-2,9 %
+ Fiscalité reversée par l'interco et l'Etat	108 421	141 774	173 009	2 188 069	2 219 572	112,7 %
= Produits "rigides"	<b>5 450 034</b>	<b>5 385 277</b>	<b>5 590 596</b>	<b>7 029 676</b>	<b>6 973 549</b>	6,4 %
Production immobilisée, travaux en régie	218 333	155 057	135 003	188 991	156 627	-8,0 %
= <b>Produits de gestion</b>	<b>12 696 931</b>	<b>12 789 712</b>	<b>13 272 224</b>	<b>13 461 262</b>	<b>13 843 509</b>	<b>2,2 %</b>

Source : comptes de gestion

**Tableau n° 2 : Evolution des charges de gestion (2012-2016)**

	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Charges à caractère général	2 687 023	2 899 685	2 901 079	3 109 446	2 777 173	0,8 %
+ Charges de personnel	5 868 871	6 036 002	6 252 081	6 468 411	6 527 215	2,7 %
+ Subventions de fonctionnement	1 284 572	1 300 360	1 353 794	1 417 906	1 437 553	2,9 %
+ Autres charges de gestion	795 464	799 047	800 954	845 207	792 441	-0,1 %
= Charges de gestion	10 635 930	11 035 094	11 307 908	11 840 970	11 534 383	2,0 %

Source : comptes de gestion



Tableau n° 3 : Evolution des dépenses de personnel (2012-2016)

	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Rémunération principale	3 134 633	3 184 057	3 245 443	3 364 379	3 442 190	2,4 %
Régime indemnitaire voté	554 900	557 005	586 641	604 205	605 787	2,2 %
Autres indemnités	83 313	83 701	81 447	79 223	82 274	-0,3 %
Rémunérations titulaire	3 772 846	3 824 764	3 913 531	4 047 807	4 130 250	2,3 %
Rémunération principale	341 046	359 817	394 326	366 481	316 571	-1,8 %
Régime indemnitaire voté par l'assemblée	33 192	35 193	31 388	25 363	15 401	-17,5 %
Rémunérations non-titulaires	374 238	395 009	425 715	391 844	331 972	-3,0 %
Autres rémunérations	114 298	111 354	150 370	212 119	200 657	15,1 %
Atténuations de charges	226 729	223 784	232 878	286 697	265 744	4,0 %
<b>Rémunérations nettes du personnel</b>	<b>4 034 653</b>	<b>4 107 343</b>	<b>4 256 738</b>	<b>4 365 072</b>	<b>4 397 136</b>	2,2 %
Charges totales de personnel (ch. incluses)	5 868 871	6 036 002	6 252 081	6 468 411	6 527 215	2,7 %
Remboursement mis à disposition	360 220	306 882	322 198	362 404	359 561	0,0 %
<b>Charges totales de personnel nettes des remboursements</b>	<b>5 508 651</b>	<b>5 729 120</b>	<b>5 929 883</b>	<b>6 106 008</b>	<b>6 167 654</b>	2,9 %

Source : comptes de gestion

Tableau n° 4 : EBF et CAF brute

	2012	2013	2014	2015	2016	Var. annuelle moyenne
Produits de gestion	12 696 931	12 789 712	13 272 224	13 461 262	13 843 509	2,2 %
Charges de gestion	10 635 930	11 035 094	11 307 908	11 840 970	11 534 383	2,0 %
<b>Excédent brut de fonctionnement</b>	<b>2 061 000</b>	<b>1 754 618</b>	<b>1 964 316</b>	<b>1 620 292</b>	<b>2 309 126</b>	2,9 %
<i>en % des produits de gestion</i>	16,2 %	13,7 %	14,8 %	12,0 %	16,7 %	
Résultat financier	- 235 595	- 218 871	- 191 692	- 205 333	- 178 641	-6,7 %
Subventions exceptionnelles versées aux SPIC	299 000	321 500	272 000	297 000	412 000	8,3 %
Autres produits et charges except.	- 29 941	- 6 303	98 532	302 315	2 990	N.C.
<b>CAF brute</b>	<b>1 496 464</b>	<b>1 207 944</b>	<b>1 599 156</b>	<b>1 420 274</b>	<b>1 721 476</b>	3,6 %
<i>en % des produits de gestion</i>	11,8 %	9,4 %	12,0 %	10,6 %	12,4 %	

Source : comptes de gestion

Tableau n° 5 : Le financement des investissements

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>CAF brute</b>	<b>1 496 464</b>	<b>1 207 944</b>	<b>1 599 156</b>	<b>1 420 274</b>	<b>1 721 476</b>
Annuité en capital de la dette	742 551	825 631	901 927	1 275 946	947 216
<b>CAF nette</b>	<b>753 913</b>	<b>382 313</b>	<b>697 229</b>	<b>144 328</b>	<b>774 259</b>
Recettes d'inv. hors emprunt	1 693 113	1 027 457	1 484 395	1 721 688	<b>1 443 735</b>
<b>Financement propre disponible</b>	<b>2 447 026</b>	<b>1 409 770</b>	<b>2 181 624</b>	<b>1 866 016</b>	<b>2 217 994</b>
<i>Financement propre dispo / Dépenses d'équipement</i>	<i>77,0 %</i>	<i>45,6 %</i>	<i>53,7 %</i>	<i>70,8 %</i>	<i>92,8 %</i>
Dépenses d'équipement (y.c travaux en régie)	3 178 315	3 093 163	4 058 874	2 635 875	2 390 776
<b>Besoin de financement</b>	<b>- 925 060</b>	<b>- 1 704 096</b>	<b>- 1 875 353</b>	<b>- 786 243</b>	<b>- 288 632</b>
Nouveaux emprunts de l'année (dont pénalités de réaménagement)	1 600 000	850 000	1 400 000	1 400 000	900 000
<b>Mobilisation/ reconstitution du FRNG</b>	<b>674 940</b>	<b>-854 096</b>	<b>- 475 353</b>	<b>613 757</b>	<b>611 368</b>

Source : comptes de gestion

Tableau n° 6 : rapprochement PPI 2017 et BP 2017

Opération	PPI février 2017		BP mars 2017	
	coût global	estimation 2017	AP (BP 2017)	CP 2017
Gare	900 000 €	- €		
Aménagement et parking pôle de santé	1 415 542 €	1 415 542 €	1 500 000 €	1 452 462 €
Manoir du Fay	2 300 000 €	15 000 €	1 825 318 €	25 000 €
Ateliers municipaux	2 460 560 €	335 560 €	3 170 000 €	288 300 €
Couverture terrain tennis	800 000 €	353 600 €	750 000 €	365 435 €
ANRU parc urbain	423 000 €	423 000 €		
Zone de la plaine	1 700 000 €	200 000 €		
Accessibilité	280 000 €	50 000 €		
Fenêtres HDV	300 000 €	100 000 €	300 000 €	100 000 €
Revêtement synthétique stade foot	600 000 €			
Briqueterie Rétimare			5 100 000 €	432 098 €
Réalisation de bassins			3 076 000 €	109 090 €
<b>TOTAL</b>	<b>11 179 102 €</b>	<b>2 892 702 €</b>	<b>15 721 318 €</b>	<b>2 772 385 €</b>
voirie		250 000 €		
éclairage public		200 000 €		
bâtiment		510 000 €		
autres		1 345 000 €		

Source : PPI 2017 transmis par la commune et BP

### **Annexe n° 3 relative aux attributions du maire exercées au nom de l'Etat**

Aux termes de l'article L. 2122-27 du CGCT, le maire est chargé, sous l'autorité du représentant de l'Etat dans le département, des fonctions spéciales qui lui sont attribuées par les lois. Il est en particulier, officier d'état civil et chargé de la police des funérailles.

#### **I - La gestion de l'état civil**

##### **1) Organisation du service de l'état civil à Yvetot**

Placé auprès de la direction des affaires juridiques et de l'administration générale, sous l'autorité de la directrice adjointe, le service de l'état civil et des opérations funéraires comprend deux agents de catégorie C à temps plein, dont les fiches de postes prévoient aussi des missions annexes d'administration générale en fonction des besoins.

##### **2) Procédure et traitement des dossiers**

En vue de répondre à une situation d'urgence, d'aggravation du nombre de décès sur la commune ou d'absence, la direction des affaires juridiques et de l'administration générale a mis en place, par note du 20 novembre 2008, une procédure sous forme de logigramme très détaillé, à destination de tous les agents de la direction, ayant pour objet de décrire l'ensemble des opérations et tâches à effectuer dans le cadre de décès (y compris la procédure de transmission des bulletins de décès à l'INSEE).

Les dossiers complets sont traités sans délai. Un dispositif de navette journalière entre l'hôpital et la mairie permet d'accélérer la prise en charge des dossiers des décès survenus à l'hôpital.

Les bulletins hebdomadaires de décès sont transmis par voie dématérialisée à l'INSEE via l'application AIREPPNET.

La commune n'a jamais fait l'objet d'observations sur la tenue des registres des actes de décès ou d'injonctions du procureur de la République.

##### **3) Nombre de décès sur la commune**

<b>Décès</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Domiciliés à Yvetot	103	93	103	95	111
Domiciliés hors Yvetot	26	25	30	27	24
Décès hors Yvetot de défunts domiciliés à Yvetot	67	61	69	67	74
<b>TOTAL</b>	<b>196</b>	<b>179</b>	<b>202</b>	<b>189</b>	<b>209</b>

Source : service de l'état civil de la ville d'Yvetot

#### **II - L'information et la protection des familles**

##### **1) Le respect des dispositions relatives aux devis-type**

L'article L. 2223-21-1 du CGCT a instauré des modèles de devis dont le contenu est défini par l'arrêté du 23 août 2010. La loi du 16 février 2015 a renforcé les obligations des opérateurs funéraires en les obligeant à déposer leurs devis, chaque année, dans le département de leur siège social ou d'un établissement secondaire, auprès des communes de plus de 5 000 habitants.

Au cas particulier, une note affichée sur le panneau réservé aux publications et informations municipales précise que les devis type des opérateurs funéraires sont consultables et disponibles sur demande au service de l'état civil.

Si les deux opérateurs funéraires implantés dans la commune ont déposé leurs devis, il convient de noter que ces documents ne sont pas actualisés : l'un date de 2014 et le second n'est pas daté.

En outre, le devis type de Roc Eclerc n'est pas conforme au modèle défini par l'arrêté du 3 août 2011 portant modification de l'arrêté du 23 août 2010. Les mentions permettant de distinguer les prestations courantes, des prestations optionnelles et les frais avancés pour le compte de la famille ne sont pas reprises.

Suite à ce constat, le maire a indiqué que les deux opérateurs avaient adressé des devis actualisés les 22 et 30 janvier 2018.

## 2) Les obsèques des indigents

L'article L. 2223-27 du CGCT prévoit la gratuité du service extérieur des pompes funèbres pour les personnes dépourvues de ressources suffisantes.

En vertu de l'article L. 2223-19, la commune prend en charge les frais d'obsèques pour lesquels elle a instauré le principe de taxes funéraires. Dans ce cadre, elle choisit, sur devis, tous les deux ans, l'organisme qui assurera les obsèques des personnes dépourvues de ressources.

La convention actuellement en vigueur est conclue pour deux ans et pour un maximum de 12 indigences. Le contenu des prestations obligatoires, les tarifs et les conditions d'organisation sont définies.

La commune a indiqué qu'une ou deux personnes avaient été concernées par an sur la période.

## **Annexe n° 4 relative aux principales caractéristiques du contrat de délégation**

### 1) Le périmètre de la délégation

Le périmètre de la délégation comprend deux aspects : la construction et l'exploitation du crématorium.

Le contrat précise que la construction du crématorium et de son équipement en matériel et mobilier sera l'affaire du délégataire, lequel assurera également « *la maîtrise d'ouvrage et le financement, sans recherche de garantie financière de la collectivité de l'ensemble des travaux et équipements nécessaires à la mise en service du crématorium* ».

Le contrat indique également que le délégataire devra apporter le terrain « *sur lequel seront édifiés les ouvrages* ».

A cet égard, le crématorium et le cimetière étant situés dans le prolongement des installations d'OGF, un droit de passage pérenne d'accès à ces installations communales a été prévu contractuellement.

S'agissant de l'exploitation du service, l'article 5 de la convention reprend précisément les opérations obligatoires que doit comprendre le service public de la crémation telles que définies par la circulaire de 2012 auxquelles ont été ajoutées des tâches administratives (vérification du dossier administratif et tenue des registres obligatoires).

L'ensemble de ces opérations fait l'objet d'une tarification unique sous forme de forfait.

En complément des prestations obligatoires, il est mentionné que les prestations strictement énumérées<sup>23</sup> dans le contrat, bien qu'inhérentes à la crémation mais considérées comme facultatives par la réglementation, pourront, être fournies par le délégataire.

Enfin, le délégataire pourra proposer des salles de cérémonie pour des obsèques non suivies de crémation. Cette prestation ne relevant pas du service public de la crémation, est assortie de l'obligation d'accorder la priorité aux obsèques suivies de crémation.

S'agissant du respect des principes de neutralité et du libre accès à la concurrence du service public, le contrat stipule bien que le délégataire doit assurer l'accueil de l'ensemble des familles et des entreprises funéraires habilitées et mandatées y compris lorsque l'organisation des obsèques ne lui a pas été confiée.

### 2) La durée du contrat

Il résulte de la lecture combinée des dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT<sup>24</sup>, alors en vigueur, et de la définition donnée par le conseil d'Etat<sup>25</sup> de la durée normale d'amortissement que l'amortissement comptable constitue un des éléments de l'analyse d'appréciation de la durée contractuelle mais il ne saurait être le seul. D'autres paramètres économiques entrent en considération.

---

<sup>23</sup> Dépôt temporaire des urnes au-delà d'une année, dispersion des cendres, organisation des cérémonies à l'exclusion de la simple cérémonie d'adieu comprise dans le forfait et location de salle de cérémonies.

<sup>24</sup> « Les conventions de délégation de service public doivent être limitées dans leur durée. Celle-ci est déterminée par la collectivité en fonction des prestations demandées par le délégataire. Lorsque les installations sont à la charge du délégataire, la convention de délégation tient compte, pour la détermination de sa durée, de la nature et du montant de l'investissement à réaliser et ne peut dans ce cas dépasser la durée normale d'amortissements des installations mises en œuvre »

<sup>25</sup> CE, 11 août 2009, n° 303517, *Sté Maison Comba* - CE, 7 mai 2013, n° 365043, *SAPP*.

La durée doit non seulement permettre au cocontractant de couvrir ses investissements initiaux et ceux réalisés pendant la durée de la concession et également de lui assurer une rémunération raisonnable de son capital investi.

Dès lors, à l'exception de domaines où la réglementation limite la durée (services de l'eau et les casinos), la durée des contrats de DSP relève de la liberté contractuelle des parties qui disposent d'une marge d'appréciation.

Le concessionnaire du crématorium d'Yvetot apporte le terrain, finance l'ensemble des frais de construction, la totalité des dépenses de renouvellement, de rénovation, de gros entretien et réparation et assume l'intégralité des risques d'exploitation. La commune ne prend aucun risque. Par conséquent, au regard des contraintes et des risques que supporte le délégataire, la durée de la délégation a été fixée à 25 ans, ce qui correspond à la fourchette moyenne des durées de concession de services publics comprises entre 20 et 30 ans.

### 3) Les modalités de rémunération

La collectivité ne verse aucune contribution financière au délégataire ni au titre des investissements, ni en contrepartie de sujétions de service public.

Les contraintes de continuité, de qualité et de permanence de service public imposées dans le contrat de délégation ne donnent pas lieu à une compensation financière.

Inversement la collectivité ne perçoit aucune redevance de la part du délégataire, à l'exception du versement d'une redevance annuelle au titre des frais de contrôle dont le montant fixé dans le contrat à 4 000 € par an en dessous de 500 crémations et à 6 000 € au-dessus, indexé depuis 2018 sur le nombre de crémations en vertu des dispositions contractuelles de l'avenant n°4.

Il n'a pas été prévu de système d'intéressement ou de reversement d'une partie des revenus au délégant, en cas d'évolution substantielle de l'activité du délégataire qui conduirait à s'éloigner du modèle économique pressenti à la signature du contrat ou dans l'hypothèse où le montant des recettes accessoires tirées des prestations non obligatoires serait supérieur à celui estimé.

Si l'estimation des charges semble fiable, en revanche, la construction du compte de résultat prévisionnel repose sur l'hypothèse d'une activité constante sur toute la durée du contrat (650 crémations par an) que la chambre estime peu réaliste compte tenu des évolutions constatées au cours des années précédant la signature de la convention<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Rapport du conseil national des opérations funéraires 1998-2002 (p. 21) : « La crémation est en constante augmentation en France et, en 2002, elle a concerné plus de 20 % des décès, alors que ce chiffre n'atteignait que 0,9 % en 1980.

Depuis 1996, on assiste à une très forte croissance du nombre de crémations : + 63 % entre 1996 et 2002 avec un rythme annuel de plus de 7 % entre 1996 et 1997, 11 % entre 1997 et 1998, de 10 % entre 1998 et 1999, de 3 % entre 1999 et 2000, 12 % entre 2000 et 2001 et de 8 % entre 2001 et 2002.

Un certain nombre d'explications peuvent être avancées, notamment :

- sociologiques (éclatement des familles, plus grande mobilité et perte du sentiment d'appartenance à la commune où l'on doit être enterré ; diminution du caractère social des obsèques à une époque où plus de trois personnes sur quatre décèdent à l'hôpital) ;
- religieuses (tolérance de l'Eglise catholique) ;
- psychologiques (perte de la dimension sacrée du corps, la mort étant plus perçue comme « l'arrêt des fonctions biologiques » selon Franck Lehuédé, chargé d'études au Credoc) ;
- matérielles (développement du nombre de crématoriums) ;
- financières (la crémation est moins chère que l'inhumation). »

4) Les modifications non prévues au contrat initial : la mise aux normes du traitement des fumées.

L'hypothèse d'investissements supplémentaires, non prévus au contrat initial, est encadrée par l'article 8 de la convention qui prévoit que si des évolutions législatives ou réglementaires ou des contraintes imposées par les services préfectoraux rendaient obligatoires de nouveaux investissements d'un montant supérieur à 10 000 €, un avenant serait établi.

L'arrêté du 28 janvier 2010 relatif à la mise aux normes des crématoriums, qui impose la réalisation de travaux pour limiter les polluants contenus dans les gaz rejetés, s'inscrit pleinement dans le cadre de cette disposition contractuelle.

A cet égard, il ressortait d'une présentation faite à la commune le 26 janvier 2017 que le coût des travaux de mise aux normes (hors cheminée dont la hauteur est conforme) s'élèverait à 436 000 €HT<sup>27</sup> avec une date d'achèvement estimée au plus tôt en novembre 2017 et au plus tard le 15 février 2018, soit le délai maximum fixé par l'arrêté.

Le délégataire considérait, au regard de la durée nécessaire pour couvrir les amortissements de ces nouveaux investissements estimés à 16 années, qu'une prolongation de 4 années supplémentaires à la durée initiale ainsi qu'une augmentation des tarifs de crémation de 17 % seraient nécessaires.

De son côté, la commune souhaitait limiter l'augmentation des tarifs, renégocier les clauses de la redevance sur la base des résultats réels d'exploitation et conserver la durée initiale.

L'avenant conclu le 26 janvier 2018 s'est finalement traduit par une augmentation moindre des tarifs, limitée à 75 € pour les seuls cercueils adultes, à l'indexation du montant de la redevance sur le volume annuel des opérations de crémation et sans prorogation de la durée initiale fixée à 25 ans.

---

<sup>27</sup> Selon le guide d'enquête en date du 1<sup>er</sup> décembre 2016, le coût de la mise aux normes du système de filtration a été évaluée à 400 000 €HT.

**Annexe n° 5****Tableau n° 1 : estimation du compte d'exploitation prévisionnel à l'issue des 25 ans**

<b>COMPTE PREVISIONNEL D'EXPLOITATION SUR 25 ANS</b>	
TOTAL PRODUITS EXPLOITATION	6 729 087
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	3 825 860
EBE	2 903 227
CHARGES D'INVESTISSEMENTS	869 864
RESULTAT D'EXPLOITATION	2 033 363
COUT DE FINANCEMENT	540 038
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT	1 493 325
IS	720 420
RESULTAT NET	<b>772 905</b>

Source : *compte d'exploitation prévisionnel***Tableau n° 2 : Evolution de la structure des charges entre le prévisionnel et le réalisé**

EVOLUTION CHARGES	STRUTURE DES		Ecart
	Moyenne 2012 -2016		
	CEP	CR	
<i>Produits d'exploitation</i>	285 061	437 432	53 %
Gaz, électricité, eau, téléphone	19 %	20 %	1 %
Charges administratives, assurance, frais généraux	8 %	3 %	-5 %
Achats de fournitures	0,2 %	0,2 %	0
Entretien	8 %	11 %	3 %
Frais de direction	17 %	21 %	4 %
Personnel	37 %	34 %	-3 %
Redevance	3,8 %	4,6 %	0,8 %
Impôts et taxes (hors IS)	7 %	6 %	-1 %
<i>Charges exploitation</i>	159 896	163 317	2,1 %
% des charges d'exploitation/CA	56 %	37 %	-19 %
<b>Marge brute d'exploitation</b>	<b>44 %</b>	<b>63 %</b>	<b>19 %</b>

Sources : *compte d'exploitation prévisionnel (CEP) (années 8 à 12) et comptes de résultat (CR) 2012 à 2016*



Tableau n° 3 : comptes d'exploitation du crématorium 2012 à 2016

<b>PRODUITS</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Var.ann.moy</b>
nombre crémation facturée	871	816	884	871	894	0,7 %
dont adultes	837	749	848	848	850	0,4 %
dont enfants	2	5	2	5	5	25,7 %
dont crémation cercueil exhumé	32	62	34	18	39	5,1 %
enfants de moins de 1 an (gratuité)	1	1	1	2	2	18,9 %
<b>Prix crémation adulte</b>	<b>575,63</b>	<b>582,88</b>	<b>594,07</b>	<b>585,63</b>	<b>572,1</b>	<b>-0,2 %</b>
CA crémations	405 239	377 686	423 802	423 817	423 576	1,1 %
CA crémation pièces anatomiques	0	0	0	0	0	
CA dispersion jardin du souvenir	1 496	941	1 121	792	839	-13,5 %
CA location salle de cérémonie	25 101	21 729	22 890	23 727	34 558	8,3 %
Autres chiffres d'affaires	26 597	22 670	24 011	24 519	35 397	7,4 %
<b>Total CA</b>	<b>431 836</b>	<b>400 356</b>	<b>447 813</b>	<b>448 336</b>	<b>458 973</b>	<b>1,5 %</b>
<b>DEPENSES</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	
Gaz	25 137	22 636	23 771	27 694	24 913	-0,2 %
Electricité	7 576	7 196	8 446	6 714	7 571	0,0 %
Téléphone et frais postaux	335	640	411	407	476	9,2 %
Personnel	50 992	51 439	50 216	63 267	64 890	6,2 %
Charges administratives	2 159	2 002	2 239	2 242	2 295	1,5 %
Frais de direction	34 976	34 030	34 482	34 522	34 882	-0,1 %
Frais généraux et de publicité	997	3 043	511	1 666	730	-7,5 %
Cendriers et estampilles	430	215	430	0	680	12,1 %
Entretien du four	11 759	8 935	12 912	15 538	15 893	7,8 %
Entretien des locaux	5 391	5 324	4 110	6 751	3 811	-8,3 %
Assurances	1 721	1 130	930	977	1 081	-11,0 %
Autres charges					7	
Frais de contrôle : redevance	7 269	7 385	7 468	7 556	7 434	0,6 %
Impôts	8 849	8 372	9 452	9 369	9 903	2,9 %
Total charges exploitation	157 591	152 347	155 378	176 703	174 566	2,6 %
Amortissements de caducité	22 077	21 075	14 348	20 172	20 223	-2,2 %
Amortissements techniques	6 164	17 402	24 340	19 288	19 229	32,9 %
Total charges investissements	28 241	38 477	38 688	39 460	39 452	8,7 %
<b>Total charges</b>	<b>185 832</b>	<b>190 824</b>	<b>194 066</b>	<b>216 163</b>	<b>214 018</b>	<b>3,6 %</b>
<b>Résultat courant avant IS</b>	<b>245 978</b>	<b>209 533</b>	<b>253 747</b>	<b>232 174</b>	<b>244 954</b>	<b>-0,1 %</b>

Source : comptes de résultat délégataire

Tableau n°4 : ratio de rentabilité sur la période 2012/2016

Taux de rentabilité de l'exploitation	2012		2013		2014		2015		2016	
	CEP	CR	CEP	CR	CEP	CR	CEP	CR	CEP	CR
Résultat d'exploitation	83 383		88 024		92 805		96 275		96 275	
Résultat courant avant IS		245 978		209 533		253 747		232 174		244 954
CA	273 340	431 809	281 413	400 356	289 728	447 813	295 765	448 337	295 765	458 973
<b>Taux de rentabilité</b>	<b>31 %</b>	<b>57 %</b>	<b>31 %</b>	<b>52 %</b>	<b>32 %</b>	<b>57 %</b>	<b>33 %</b>	<b>52 %</b>	<b>33 %</b>	<b>53 %</b>

Sources : comptes de résultat du délégataire et compte prévisionnel d'exploitation