



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SES RÉPONSES

COMMUNE DE SAINT-ANDRÉ- LEZ-LILLE

(Nord)

Exercices 2020 et suivants

Le présent document, qui fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 14 avril 2026.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
RECOMMANDATIONS.....	3
INTRODUCTION.....	4
1 LE FONCTIONNEMENT DE LA COMMUNE.....	5
1.1 Présentation de la commune	5
1.2 Le fonctionnement régulier des instances municipales.....	6
1.3 Des procédures formalisées entre la commune et le CCAS	7
1.4 Le pilotage et la gestion des ressources humaines.....	8
1.4.1 L'organisation des services.....	8
1.4.2 Le suivi des effectifs à améliorer.....	9
1.4.3 La nomination tardive de la directrice de cabinet du maire.....	10
1.4.4 L'absentéisme des agents inférieur à la moyenne.....	11
1.4.5 Une évaluation des risques professionnels à actualiser	12
1.4.6 Le régime indemnitaire, des arrêtés d'attribution à corriger.....	12
1.4.7 Le versement régulier d'une prime annuelle de 13 ^{ème} mois.....	13
1.4.8 Des avantages en nature non approuvés par le conseil municipal	13
1.4.9 Le temps de travail des agents	14
1.4.10 Des véhicules de service mis à la disposition du maire et des agents.....	14
2 L'INFORMATION FINANCIÈRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES	16
2.1 Une information règlementaire et financière incomplète	16
2.1.1 Une publication des actes et des documents annexes au budget à compléter.....	16
2.1.2 Des rapports sur les orientations budgétaires complets	17
2.1.3 Un faible taux d'exécution en investissement	17
2.1.4 Un contrôle des régies insuffisant.....	17
2.2 La qualité de l'information comptable.....	19
2.2.1 La tenue d'une comptabilité d'engagement et des délais globaux de paiement respectés.....	19
2.2.2 Un suivi satisfaisant des rattachements et des restes à réaliser.....	19
2.2.3 Le patrimoine communal.....	20
2.2.4 Les amortissements et les provisions.....	20
2.3 L'analyse financière rétrospective 2020-2024.....	21
2.3.1 Des produits de gestion en hausse	22
2.3.1 Une progression légèrement moins rapide des charges de gestion.....	23
2.3.2 La capacité d'autofinancement et le financement des investissements	25
2.3.3 Des dépenses d'équipement inférieures aux communes de la même strate.....	25
2.3.4 Des dépenses d'investissement financées par les ressources propres.....	27
2.3.5 Les perspectives financières	28
ANNEXE	31

SYNTHÈSE

Membre de la métropole européenne de Lille (MEL), la commune de Saint-André-lez-Lille (Nord) comptait 12 909 habitants en 2022. Elle a connu une croissance démographique importante depuis 2016 (+ 5 %). Ses indicateurs socio-économiques sont globalement satisfaisants, et supérieurs à ceux du département et de la région. Le fonctionnement des instances municipales est régulier et la commune a formalisé ses relations financières avec le centre communal d'action sociale durant la période.

En matière de gestion des ressources humaines, la commune dispose d'outils de pilotage de ses effectifs. Toutefois, certains points peuvent être améliorés, tels que le suivi des effectifs, qui demeure peu fiable, l'évaluation annuelle des risques professionnels, et la tenue des arrêtés individuels d'attribution des indemnités. De plus, certains agents ont bénéficié d'avantages en nature sans l'autorisation préalable du conseil municipal.

L'organisation financière et comptable de la commune doit être améliorée, notamment en matière de contrôle des régies ou de comptabilisation des provisions.

Sur la période, la situation financière est saine, avec des produits de gestion qui progressent un peu plus rapidement que les charges. Avec un autofinancement positif en hausse, la commune a pu financer la totalité de ses dépenses d'équipement (9,7 M€) par ses ressources propres (9,6 M€) sans recourir à l'emprunt. Pour autant, ses dépenses d'équipement (151 € par habitant) sont nettement inférieures à la moyenne des communes du département ayant une population comparable (292 €), et à celle des communes de la MEL. En fin de période, la collectivité dispose d'un fonds de roulement confortable et d'un haut niveau de trésorerie (6,7 M€) correspondant à 171 jours de charges courantes.

Pour l'avenir, elle prévoit un programme d'investissement ambitieux, comprenant notamment la construction d'une médiathèque intercommunale, avec Marquette-lez-Lille, et d'une piscine intercommunale, portée par la MEL. Sa capacité de désendettement, qui représente 3,1 années en fin de période, la place dans une situation favorable pour financer ses deux projets majeurs pour le territoire.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

Rappels au droit (régularité)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit n° 1 : effectuer une évaluation annuelle des risques, conformément à l'article R. 4121.1 du code du travail.			X	12
Rappel au droit n° 2 : préciser, par délibération du conseil municipal, les avantages en nature des agents communaux, conformément à l'article L. 2123-18-1-1 du code général des collectivités territoriales.	X			14
Rappel au droit n° 3 : tenir et publier l'ensemble des documents budgétaires prévus par les articles L. 2313-1-1°, R. 2131-1 et R. 2313-8 du code général des collectivités territoriales et le décret n° 2017-779 du 5 mai 2017.			X	16
Rappel au droit n° 4 : contrôler les régies d'avances et de recettes, en application de l'article R. 1617-17 du code général des collectivités territoriales.			X	18
Rappel au droit n° 5 : constituer une provision, dès l'apparition d'un risque avéré, conformément aux articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du code général des collectivités territoriales.			X	21

Recommandation (performance)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation unique : améliorer le suivi des effectifs pour disposer d'un outil fiable d'aide au pilotage des ressources humaines et de la masse salariale.			X	10

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de la commune de Saint-André-lez-Lille (Nord), à compter de l'exercice 2020, a été ouvert par lettre du président de la chambre adressée le 22 octobre 2025 à Mme Élisabeth Masse, maire sur toute la période contrôlée.

Il a porté sur la gouvernance et l'administration municipale, la gestion des ressources humaines, la fiabilité des comptes et la situation financière ainsi que sur la programmation des investissements.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle s'est déroulé le 22 décembre 2025 avec Mme Élisabeth Masse.

Lors de sa séance du 20 janvier 2026, la chambre a arrêté les observations provisoires, qui ont été transmises par courrier du 26 février 2026 à Mme Masse, alors maire en exercice. Des extraits ont été notifiés à un tiers.

Après avoir examiné la réponse reçue, la chambre a arrêté les observations définitives suivantes, lors de sa séance du 14 avril 2026.

Concernant le précédent contrôle de la chambre

La commune de Saint-André-lez-Lille a fait l'objet d'un précédent contrôle des comptes et de la gestion portant sur les exercices 2009 et suivants, publié en 2017. Après vérification, l'ensemble des rappels au droit et des recommandations ont été mis en œuvre ou ne sont plus d'actualité (cf. annexe n° 1).

1 LE FONCTIONNEMENT DE LA COMMUNE

1.1 Présentation de la commune

La commune de Saint-André-lez-Lille, située dans l'arrondissement de Lille (Nord), appartient à la Métropole européenne de Lille (MEL), intercommunalité de 95 communes rassemblant plus d'1,2 million d'habitants¹.

Saint-André-lez-Lille compte 12 909 habitants en 2022², en hausse de 5 % par rapport à 2016 (12 293 habitants). Cette forte progression s'explique notamment par la construction de nouveaux lotissements et la livraison récente de nouveaux immeubles. Le projet immobilier « Quai 22 », situé sur l'ancienne friche Rhodia, abrite depuis 2023 un nouvel ensemble immobilier mixte composé de 700 logements, de bureaux, de services et de loisirs. Les dernières livraisons sont prévues en 2026. Un autre projet immobilier, toujours en cours, prévoit l'aménagement d'un ensemble résidentiel de 350 logements à proximité des berges de la Deûle.

Ses indicateurs socio-économiques sont satisfaisants, et les conditions de vie et niveaux de revenu de la population apparaissent plus favorables que ceux de la région. Le taux de chômage de la zone d'emploi de Lille³, à laquelle appartient la commune⁴, s'élève à 7,9 % de la population active au 4^{ème} trimestre 2025, soit un niveau inférieur à ceux du département (10,3 %) et de la région (9,5 %). De plus, le taux de pauvreté communal, qui représente 11 % de la population en 2021⁵, est nettement inférieur aux taux départemental (19,5 %) et régional (18 %). En 2021⁶, la commune compte 5 642 ménages fiscaux disposant d'un revenu disponible médian de 24 610 €, nettement supérieur à ceux des ménages du département (21 340 €) et de la région (21 420 €).

La commune possède divers équipements, dont huit établissements⁷ scolaires, deux restaurants scolaires, et des accueils collectifs de mineurs (ACM). Elle compte aussi deux salles polyvalentes, une maison des associations, une école de musique et plusieurs installations sportives⁸. Une médiathèque et une piscine intercommunales, implantées sur une ancienne friche industrielle (site Solvay), devraient voir le jour à plus ou moins long terme, en collaboration avec la commune de Marquette-lez-Lille.

Par ailleurs, la MEL exerce de plein droit, en lieu et place des communes membres, des compétences obligatoires, notamment en matière de transport, de logement, d'aménagement et d'urbanisme, de voirie, de politique de la ville, d'eau, d'assainissement, et de gestion des déchets ménagers. Aucune nouvelle compétence n'a été transférée au cours de la période.

¹ Source : Insee, population totale au 1^{er} janvier 2025, millésimée 2022.

² Source : Insee, population municipale légale au 1^{er} janvier 2025, millésimée 2022.

³ Source : Insee, taux de chômage localisé (au sens de l'interprétation européenne des règles du BIT), établi par zone d'emploi (espace géographique à l'intérieur duquel la plupart des actifs résident et travaillent et où les établissements peuvent trouver l'essentiel de la main-d'œuvre nécessaire pour occuper les emplois offerts).

⁴ Le taux de chômage de la commune s'élève à 10 % en 2022 (données Insee au 1^{er} janvier 2025).

⁵ Source : Insee (dernières données disponibles).

⁶ Source : Insee (dernières données disponibles).

⁷ Cinq écoles maternelles ou élémentaires, deux collèges publics ou privés et un lycée public.

⁸ Boulodrome, city-stade, dojo, halle et salle de sport, skate-park, stade, terrains de tennis.

La commune est également membre, du syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) Alliance Nord-ouest, qui existe depuis 1980 et regroupe dix communes, dont les principales sont Marcq-en-Barœul, Saint-André-lez-Lille, Marquette-lez-Lille et Wambrechies. L'activité de ce syndicat porte principalement sur la gestion des archives communales, l'organisation d'évènements (fête de l'eau, terroir en fête, etc.), et pour certaines communes, en matière de mutualisation des documents d'urbanisme. En outre, il gère un établissement public d'hébergement de personnes âgées dépendantes situé à Marquette-lez-Lille. La commune adhère aussi à des groupements de commande du syndicat, notamment pour la fourniture de papier et de produits d'entretien. La contribution communale versée au SIVOM s'est élevée à plus de 0,14 M€ en 2024, soit un coût de 14 € par habitant.

Elle est également adhérente du syndicat intercommunal pour la création et la gestion de la fourrière pour animaux errants de Lille et des environs, pour une participation d'environ 6 000 € par an.

1.2 Le fonctionnement régulier des instances municipales

Aux termes de l'article L. 2121-29 du code général des collectivités territoriales (CGCT), le conseil municipal règle par ses délibérations les affaires de la commune. Les modalités de son fonctionnement sont définies aux articles L. 2121-10 et suivants du même code.

La maire, en fonctions depuis 2017, a été réélue lors de la séance d'installation du 4 juin 2020. Le conseil municipal compte 33 membres, dont 23 de la majorité municipale. Il a élu neuf maires-adjoints, en conformité avec l'article L. 2122-2 du CGCT.

À l'exception de l'exercice 2020, affecté par la crise sanitaire, il s'est réuni cinq fois par an, respectant l'article L. 2121-7 du CGCT. Le quorum est atteint à chaque séance.

Sur la période, les procès-verbaux de ses séances (article L. 2121-15 du CGCT) sont systématiquement mis en ligne sur le site internet de la commune. En revanche, ce n'est pas le cas des actes réglementaires⁹ et des décisions ni réglementaires ni individuelles (articles L. 2131-1 et R. 2131-1 du CGCT). Cette formalité est pourtant essentielle, car elle fait courir le délai de recours contentieux contre ces actes et leur confère un caractère exécutoire¹⁰.

Conformément à l'article L. 2121-8 du CGCT, le conseil municipal s'est doté d'un règlement intérieur, qui a fait l'objet de trois mises à jour sur la période. Il prévoit les modalités d'organisation, de consultation et d'expression de l'assemblée délibérante, et notamment des élus d'opposition.

⁹ Les actes réglementaires ont une portée générale et impersonnelle et visent des catégories envisagées dans leur ensemble (ex : interdiction de stationner), à la différence des actes administratifs individuels, qui s'adressent à des destinataires identifiables (ex : octroi d'une prime).

¹⁰ Sous réserve de leur transmission au préfet (article L. 2131-1 du CGCT).

La commune compte cinq¹¹ commissions municipales, et une commission d'appels d'offres, en application de l'article L. 2122-22 du CGCT. Le fonctionnement de ces instances, qui se réunissent régulièrement, n'appellent pas d'observation.

Conformément à l'article L. 2122-22 du CGCT, le maire a reçu une délégation du conseil municipal, par délibération du 22 septembre 2020. Ce texte a annulé et remplacé celui du 4 juillet 2020, qui avait été jugé insuffisamment précis par le service du contrôle de la légalité de la préfecture. La maire a reçu une délégation pour 29 des 31 cas prévus à l'article L. 2122-22, notamment pour contracter des emprunts jusqu'à 1,3 M€ ou passer des marchés publics. Elle rend régulièrement compte des décisions prises dans ce cadre.

En application de l'article L. 2122-18 du code précité, la maire a donné délégations de fonctions et de signature à ses neuf adjoints. Ces délégations précisent leur champ d'application et n'appellent pas d'observation. Il en est de même des indemnités accordées aux membres de la municipalité¹².

Aucune autre délégation n'a été accordée par la maire.

1.3 Des procédures formalisées entre la commune et le CCAS

Le centre communal d'action sociale (CCAS) est un établissement public local rattaché à la commune, dont le budget est financé principalement par la subvention municipale. À partir de 2022, cette subvention a crû fortement, passant à 0,35 M€ en 2022 à 0,71 M€ à partir de 2023, et couvre près de la moitié des dépenses de fonctionnement du CCAS.

Tableau n° 1 : Montant de la subvention communale versée au CCAS entre 2020 et 2025 (en €)

2020	2021	2022	2023	2024	2025
110 376	120 376	349 274	714 595	714 595	714 595

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

Sur la période, cet établissement public bénéficie de l'appui des services supports de la commune en matière financière, administrative et de ressources humaines. Huit agents municipaux sont mis à sa disposition. Jusqu'en 2023, il ne remboursait pas les dépenses de personnel correspondantes, et aucune convention-cadre n'avait été signée entre les deux entités.

Si l'article L. 512-15 du code de la fonction publique prévoit la possibilité de déroger au remboursement des frais de personnel mis à disposition par une collectivité territoriale à un établissement public administratif dont elle est membre ou qui lui est rattaché, la commune a opté pour le remboursement de ces frais par le CCAS.

¹¹ Commissions « vie familiale et éducative », « vie culturelle et économique », « gestion des moyens » de la commune, « cadre de vie » en charge notamment de l'urbanisme, du droit des sols, des travaux, de la voirie et de l'entretien du patrimoine ainsi que de la sécurité, « vie sociale et solidaire ».

¹² Définies par délibérations du 16 juillet 2020 déterminant les montants et les taux applicables aux indemnités de fonctions des élus, et majorant les indemnités de fonction pour le mandat 2020-2026. Les indemnités des élus ont progressé de 21,1 %, entre 2020 et 2024, au rythme annuel moyen de 5,19 % (passant de 124 815 € en 2020 à 152 787 € en 2024), soit une hausse de plus de 27 972 €. Cette hausse correspond à l'augmentation conjuguée du point d'indice et de l'indice brut terminal (1027) de la fonction publique.

Les interventions de la première au profit du second ont été formalisées dans le cadre de deux conventions signées en 2022 et 2024, concernant les modalités de mise à disposition des agents communaux et leurs relations financières. Cette formalisation s'est traduite par une augmentation de la subvention versée à l'établissement public, afin de lui permettre de rembourser à la commune les frais de personnel mis à disposition.

Par ailleurs, en application des articles L. 2113-6 et suivants du code de la commande publique, la commune et le CCAS ont signé, en 2023, une convention constitutive d'un groupement de commandes pour les achats de fournitures et de services, notamment d'entretien, communs aux deux entités.

1.4 Le pilotage et la gestion des ressources humaines

1.4.1 L'organisation des services

Si l'organigramme de la commune, a été actualisé à dix reprises, il a peu évolué sur la période. En avril 2025, il se compose des services fonctionnels comprenant la direction des affaires financières, le service de la commande publique et la direction des ressources humaines, ainsi que des services à la population et du guichet unique concernant les actes d'urbanisme. Ces services, ainsi que le secrétariat général et juridique, sont placés auprès de la directrice générale des services (DGS), recrutée en octobre 2022 après le départ de son prédécesseur. Elle est détachée sur ce poste pour une durée de cinq ans et rémunérée conformément à la grille indiciaire applicable aux DGS. Son recrutement et son traitement sont conformes aux procédures en vigueur et n'appellent pas d'observation.

Par ailleurs, la direction de la communication et la police municipale sont directement rattachées au maire, qui dispose d'un cabinet.

La répartition des missions entre les agents est formellement établie, la collectivité ayant généralisé l'élaboration de fiches de poste régulièrement mises à jour par la DGS à l'issue des entretiens d'évaluation des agents.

Conformément à l'article L. 231-1 du code général de la fonction publique (CGFP), la commune établit chaque année un rapport social unique, remplaçant le bilan social depuis le 1^{er} janvier 2021. Ce document est un instrument de dialogue social et un outil lui permettant d'analyser l'évolution des ressources humaines et de définir sa politique dans ce domaine. Son contenu sert de base à l'établissement des lignes directrices de gestion.

En application de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, la collectivité s'est dotée de lignes directrices de gestion définissant la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines pour les périodes 2021-2024 et 2025-2027. Elles fixent notamment des objectifs pour la formation, le recrutement, la rémunération, les conditions de travail, la lutte contre les discriminations ou encore la promotion des agents.

La commune dispose également d'un règlement intérieur du personnel, adopté en 2024 et mis en œuvre depuis 2025. Il fixe les règles, notamment en matière d'organisation du temps de travail, d'accès et d'usage des locaux et du matériel, de droits et d'obligations des agents, ainsi qu'en matière d'hygiène et de sécurité.

Si la collectivité n'a pas mis en place de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences, la direction des ressources humaines tient un tableau de bord sur les prévisions de départs à la retraite.

La chambre relève que la commune dispose de l'ensemble des outils nécessaires au pilotage et au suivi du personnel.

1.4.2 Le suivi des effectifs à améliorer

En dépit des différents outils à sa disposition, la commune ne réalise pas un suivi consolidé de ses effectifs lui permettant de connaître précisément le nombre d'emplois et d'agents.

Jusqu'en 2022, l'annexe relative à l'état du personnel, annexée aux documents budgétaires, ne recensait que les agents titulaires en équivalent-temps plein travaillé (ETPT)¹³, classés par filière et par grade. Aucune information n'était disponible concernant les agents non titulaires, à l'exception des données relatives à la nature de leur contrat de travail.

Par ailleurs, les données produites par la commune ne sont pas cohérentes avec celles des documents budgétaires ou des autres documents qu'elle publie (cf. annexe n° 2).

En l'absence de données fiabilisées transmises par elle, la chambre a estimé l'évolution des effectifs à partir du retraitement des données de paie. Sur la période 2020-2024, les effectifs titulaires et non-titulaires, hors contrats aidés, sont en progression de 3,9 ETPT, passant de 139,7 ETPT en 2020 à 143,6 ETPT en 2024, après un pic à 160,1 ETPT en 2022. Si les agents titulaires ont diminué de 2,5 ETPT, passant de 123,7 ETPT à 121,2 ETPT, les agents non-titulaires ont crû de 6,3 ETPT, passant de 16,1 ETPT à 22,4 ETPT. Cette évolution traduit un recours croissant aux agents non titulaires, notamment sur des postes non permanents, pour répondre à des besoins temporaires ou saisonniers.

Tableau n° 2 : Évolution des effectifs en ETPT entre 2020 et 2024

En ETPT	2020	2021	2022	2023	2024	Évolution 2020-2024
Titulaires	123,7	137,1	132,6	125,3	121,2	- 2,5 %
Non titulaires	16,1	16,4	27,5	24,5	22,4	+ 6,3 %
Total	139,7	153,5	160,1	149,7	143,6	+ 3,9 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir des fichiers de paie.

L'analyse de la structure des effectifs titulaires met en évidence une majorité d'agents de catégorie C. En 2021 (dernières données disponibles), ils représentaient 71 % des effectifs, contre 21 % d'agents de catégorie B, et 8 % de A. En 2024, la proportion des agents de catégorie C a augmenté (79 %), alors que celle des agents de catégorie B a fortement diminué à 12 %, au profit des agents de catégorie A, dont la part est désormais de 10 %.

¹³ L'ETPT mesure le temps de travail fourni sur une période, en tenant compte des absences ou des temps partiels, et correspond au nombre d'heures ou de jours travaillés par un salarié à temps plein sur une année.

La connaissance précise des emplois constitue la première condition d'un pilotage effectif de la masse salariale. L'absence de données fiables sur les agents titulaires et non titulaires nuit à la transparence de l'information donnée aux élus et aux citoyens. La chambre recommande donc à la commune d'améliorer le suivi des effectifs, pour disposer d'un outil fiable d'aide au pilotage des ressources humaines et de la masse salariale.

Recommandation unique : améliorer le suivi des effectifs pour disposer d'un outil fiable d'aide au pilotage des ressources humaines et de la masse salariale.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, la maire en fonctions au cours du contrôle précise que l'amélioration du suivi des effectifs est en cours.

1.4.3 La nomination tardive de la directrice de cabinet du maire

Si les emplois budgétaires sont créés par l'organe délibérant¹⁴, qui fixe aussi ceux du cabinet et le montant des crédits correspondants, l'autorité territoriale peut, pour former son cabinet, recruter un ou plusieurs collaborateurs et mettre fin librement à leurs fonctions.

Le nombre d'emplois de cabinet est, cependant, limité en fonction de la taille de la collectivité. La commune compte moins de 20 000 habitants. Elle n'a droit¹⁵ qu'à un seul collaborateur de cabinet, dont le poste a été créé par délibération du 17 mars 2011.

Fin 2025, le cabinet du maire est composé de trois personnes (soit trois équivalents temps plein) : une collaboratrice, agent de catégorie A, une responsable du secrétariat et une assistante administrative, toutes deux agents de catégorie C.

Mme X a été recrutée, à compter du 6 novembre 2017, en qualité de collaboratrice de cabinet contractuelle, par contrat à durée déterminée par le précédent maire, qui a exercé ses fonctions jusqu'en décembre 2017. Le contrat ne pouvait pas excéder la durée du mandat du maire. Pour autant, Mme X a continué d'exercer ses fonctions de collaboratrice de cabinet, jusqu'à la période actuelle.

Or, l'arrêté municipal la nommant à cet emploi a été pris en mars 2024, soit plus de six ans après la démission du précédent maire. La chambre constate donc une régularisation tardive de la nomination de la collaboratrice de cabinet.

Au regard de sa fiche de poste, ses missions incluent notamment la préparation et le suivi des dossiers traités par le maire, l'organisation de son agenda, et des relations avec les élus, les services municipaux et les partenaires institutionnels, la rédaction de notes, discours et supports de communication, la participation à l'organisation des événements officiels et protocolaires. Les deux autres agents du cabinet, chargés de tâches administratives, relèvent de sa hiérarchie.

¹⁴ Art. 34 de la loi du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

¹⁵ Articles 10 à 13-1 du décret n° 87-1004 du 16 décembre 1987 relatif aux collaborateurs de cabinet des autorités territoriales.

La chambre rappelle que le DGS est chargé de diriger, sous l'autorité du maire, l'ensemble des services administratifs d'une commune, en application de l'article 2 du décret n° 87-1101 du 30 décembre 1987. Dès lors, les deux agents précités ne peuvent être placés sous l'autorité de la collaboratrice de cabinet. À la suite des observations provisoires de la chambre, l'organigramme de la commune a été ajusté en conséquence.

Par ailleurs, la chambre a vérifié la rémunération de la directrice de cabinet, revalorisée à l'indice terminal de DGS (indice majoré 812), qui n'appelle pas d'observation.

1.4.4 L'absentéisme des agents inférieur à la moyenne

Sur la base du décompte des journées d'absence pour maladie produit par la commune, le taux d'absentéisme s'élève à 8,4 % en 2024. Il correspond à 4 355 journées d'absence, soit 11,9 ETP¹⁶. Ce taux est inférieur à celui de la moyenne nationale, qui s'établit à 9,7 % en 2024 dans les collectivités territoriales¹⁷.

De 2020 à 2025, l'absentéisme a progressé de 1,6 %, en raison, principalement, des congés pour maladie ordinaire (+ 1 111 jours) compensés en partie par les baisses conjuguées des congés de longue maladie (- 637 jours) et de longue durée (- 396 jours).

Tableau n° 3 : Évolution du nombre de journées d'absence dans les services municipaux

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Évolution 2020-2025
Maladie ordinaire	2 051	2 648	3 016	2 168	2 635	3 162	54,2 %
Congé de longue durée	1 052	1 053	819	616	659	656	- 37,6 %
Congé de longue maladie	1 677	1 024	952	1 268	1 061	1 040	- 38 %
TOTAL	4 780	4 725	4 787	4 051	4 355	4 858	1,6 %
Total des effectifs en ETP	146,6	148,71	136,87	144,22	141,49	NC	-
Taux d'absentéisme	8,9	8,7	9,6	7,7	8,4	/	-

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

Conformément au décret n° 2024-641 du 27 juin 2024 relatif au régime de certains congés pour raison de santé des fonctionnaires et des agents contractuels de l'État, applicable à la fonction publique territoriale, et conformément aux délibérations instaurant le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (Rifseep), le montant des indemnités versées aux agents est ajusté en cas de maladie ordinaire ou suspendu en cas de longue maladie, de maladie de longue durée ou de maladie grave. La collectivité applique un abattement à la prime de fin d'année, dite de 13^{ème} mois, en cas d'absence pour congé de maladie ordinaire.

¹⁶ 4 355 jours d'absences sur 366 jours représentent 2 999 jours sur 252 jours ouvrés en 2024. Sur cette base, 2 999 jours d'absence représentent 11,9 équivalents à temps plein.

¹⁷ Étude Relyens, groupe mutualiste européen en assurance et management des risques, sur l'absentéisme dans la fonction publique en 2024.

1.4.5 Une évaluation des risques professionnels à actualiser

La commune a régulièrement mis en œuvre des actions de formation axées sur la prévention, et a engagé des dépenses afin d'améliorer les conditions de travail. De plus, des réunions hebdomadaires spécifiques, réunissant la DGS et la responsable des ressources humaines, sont organisées afin de favoriser la prévention des risques liés à l'activité des agents.

Conformément à l'article R. 4121-1 du code du travail, la commune dispose d'un document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), outil clé dans la gestion des risques professionnels. Ce document n'est, cependant, pas mis à jour régulièrement. Seulement les documents uniques 2018 et 2022 ont été produits par la commune.

En conséquence, la chambre lui rappelle son obligation d'effectuer une évaluation annuelle des risques, et de consigner ces évaluations dans un document unique.

Rappel au droit n° 1 : effectuer une évaluation annuelle des risques, conformément à l'article R. 4121.1 du code du travail.

1.4.6 Le régime indemnitaire, des arrêtés d'attribution à corriger

Conformément au décret du 20 mai 2014, la commune a mis en place le Rifseep pour les agents municipaux, par délibération du 7 avril 2016. Ce régime indemnitaire s'applique aux fonctionnaires relevant des filières administrative, animation, technique et médico-sociale. Il vise à prendre en compte l'engagement professionnel, tout en étant exclusif de toute autre indemnité liée aux fonctions ou à la manière de servir.

Les délibérations relatives au Rifseep font état des plafonds applicables par cadre d'emploi pour le versement de l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE) et du complément indemnitaire annuel (CIA), en fonction de la filière, du groupe de fonction et de la catégorie. Elles précisent également les fonctions exercées par les agents bénéficiaires, et n'appellent pas d'observation.

Par ailleurs, conformément au décret n° 2024-614 du 26 juin 2024 relatif au régime indemnitaire des fonctionnaires relevant du cadre d'emplois de la police municipale et des gardes champêtres, une délibération du 15 octobre 2024 a instauré l'indemnité spéciale de fonction et d'engagement (ISFE) aux agents de la filière police municipale, en remplacement de l'indemnité spéciale mensuelle de fonction et de l'indemnité d'administration et de technicité. Ces mesures sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2025.

Concernant l'attribution de l'IFSE, l'analyse d'un échantillon d'arrêtés a permis de vérifier que les montants alloués respectaient les plafonds. Cependant, ces arrêtés mentionnent uniquement le grade et la catégorie des agents, sans indiquer leur groupe de fonctions, ce qui crée une incertitude quant aux plafonds applicables. Par ailleurs, des incohérences ont été relevées entre les arrêtés individuels d'attribution de cette indemnité et les montants versés à deux agents. En réponse aux observations provisoires de la chambre, la commune a complété et corrigé ces arrêtés individuels portant attribution de l'IFSE.

1.4.7 Le versement régulier d'une prime annuelle de 13^{ème} mois

Le maintien des avantages acquis

L'article 714-11 du CGFP permet le maintien d'avantages acquis avant l'entrée en vigueur de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale. Un avantage collectivement acquis peut être une prime ayant le caractère de complément de rémunération. Elle est cumulable avec le Rifseep.

Si la commune a mis en place le Rifseep, une prime de fin d'année (dite du 13^{ème} mois) est aussi versée aux agents, au motif que son attribution serait antérieure à 1984.

Par délibération du 11 juin 1985, le conseil municipal a, en effet, retiré au comité des œuvres sociales le versement du 13^{ème} mois. La commune procède, depuis, à ce versement. Cette délibération précise que son montant est équivalent au traitement brut mensuel augmenté de l'indemnité de résidence du mois de novembre de chaque année, et ses modalités d'attribution varient en fonction de la quotité de travail.

Tableau n° 4 : Montant brut de la prime de fin d'année versée au cours de la période (en €)

2020	2021	2022	2023	2024	Total
289 777	291 323	313 080	311 751	304 906	1 510 837

Source : chambre régionale des comptes, à partir des fiches de paie des agents.

Sur la base des informations contenues dans les bulletins de paie des agents, le montant total de la prime de fin d'année s'est élevé à 1,5 M€ sur la période 2020-2024.

En l'espèce, la délibération du 11 juin 1985 précitée permet de considérer que la prime fait partie des avantages collectivement acquis puisqu'elle était, auparavant, versée par le comité des œuvres sociales du personnel. De plus, la délibération du 7 avril 2016 instaurant le Rifseep n'interdit pas le cumul avec les avantages collectivement acquis, qui ont le caractère de complément de rémunération.

1.4.8 Des avantages en nature non approuvés par le conseil municipal

L'avantage en nature consiste dans la fourniture ou la mise à disposition d'un service gratuitement (ou moyennant une participation inférieure à sa valeur réelle) par l'employeur à l'agent, permettant à ce dernier de faire l'économie de frais qu'il aurait dû normalement supporter. La prise en charge totale ou partielle par l'employeur du repas de ses salariés constitue un avantage en nature.

Sur la période, 36 agents de la restauration scolaire ou agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem) ont bénéficié de repas gratuits, correspondant à 5 € par jour en 2022, 5,2 €/jour en 2023, 5,35 €/jour en 2024, et 5,45 €/jour en 2025.

Or, aucune délibération du conseil municipal ne précise la liste des emplois concernés, la nature des avantages et leurs conditions d'attribution. Seule une note de service de 2022 rappelle aux agents de se signaler lors de leur passage au self des restaurants scolaires, afin que leur repas, qui n'est pas facturé, soit déclaré à l'URSSAF.

La chambre rappelle à la commune que tout avantage en nature doit faire l'objet d'une délibération en précisant les modalités, en vertu de l'article L. 2123-18-1-1 du CGCT.

Rappel au droit n° 2 : préciser, par délibération du conseil municipal, les avantages en nature des agents communaux, conformément à l'article L. 2123-18-1-1 du code général des collectivités territoriales.

1.4.9 Le temps de travail des agents

La chambre a contrôlé les délibérations relatives à la durée légale de travail des agents qui n'appellent pas d'observations et respectent le cadre légal.

Concernant les indemnités horaires pour travaux supplémentaires (IHTS), le décret n° 2002-60 du 14 janvier 2002¹⁸ érige en principe la compensation des heures supplémentaires sous la forme de repos. Il prévoit également la possibilité pour les employeurs publics d'indemniser les heures supplémentaires effectuées.

Par délibérations du 6 octobre 2008 et du 27 mai 2025, le conseil municipal a fixé la liste des emplois éligibles aux IHTS. Le coût des heures supplémentaires a progressé de 52 % sur la période, passant de 59 484 € en 2021 (3 293 heures supplémentaires réalisées) à 98 532 € en 2024 (4 532 heures supplémentaires) en raison, selon la maire, de diverses prestations culturelles et évènementielles et de la mise en place d'une brigade nocturne intercommunale de police municipale à compter de 2023. Elles représentent un coût annuel moyen de 88 021 € pour la commune. Sur la période, 98 agents, principalement affectés à la police municipale ou à la restauration scolaire, en ont bénéficié.

Si les heures supplémentaires effectuées sont uniquement déclaratives, la commune n'envisage pas, à ce stade, de mettre en place leur suivi automatisé pour s'assurer de leur effectivité. La chambre l'invite cependant à veiller à leur décompte, leur régularité et à leur contrôle effectif, alors qu'elles ont fortement augmenté sur la période.

1.4.10 Des véhicules de service mis à la disposition du maire et des agents

Au 16 décembre 2025, la commune compte 33 véhicules de service, dont un électrique.

Ils sont majoritairement destinés à l'usage des services techniques, et dans une moindre mesure, aux services chargés de l'animation, de la jeunesse et du sport, au service de restauration, et aux services administratifs.

Sauf un véhicule de la police municipale (Tucson Hybrid Hyundai), les contrats de location signés par le maire, y compris le véhicule qu'il utilise (DS7 Crossback), ont fait l'objet d'une information du conseil municipal, en vertu de l'article L. 2122-23 du CGCT.

¹⁸ Modifié par le décret n° 2007-1630 du 19 novembre 2007 ayant supprimé le plafond de l'indice fixé à 380.

En décembre 2023, la commune a établi un règlement d'utilisation des véhicules de service. De plus, une note de service du 25 mars 2024 a précisé les règles essentielles de conduite, au regard du code de la route, et rappelé les modalités du remisage des véhicules de service à domicile. Par délibération du 17 décembre 2024, le conseil municipal a autorisé le maire, la DGS, le directeur des services techniques, et les agents chargés des astreintes techniques à remiser à domicile les véhicules mis à leur disposition. Enfin, plusieurs arrêtés individuels¹⁹, pris en janvier 2025, précisent les modalités d'usage de ces véhicules.

Le règlement d'utilisation des véhicules de service prévoit des procédures de contrôle interne de la consommation de carburant et des kilométrages effectués. Selon son article 10.7, chaque véhicule dispose de sa propre carte de carburant, et une saisie du kilométrage sur le lecteur de la station essence est obligatoire. Les cartes d'achat de carburant sont utilisables sur tout le territoire national et dans les pays de l'Union européenne, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Le maire a confirmé avoir déjà utilisé le véhicule mis à sa disposition pour se rendre à l'étranger, dans le cadre des jumelages de la commune avec des villes situées en Allemagne ou en Pologne. Il ressort de l'analyse des factures de 2020 à 2023 que le kilométrage des véhicules utilisés par le maire (une Citroën C5, et actuellement, une DS7 Crossback) n'a pas été renseigné lors de l'achat de carburant²⁰. La chambre invite la commune à appliquer les dispositions relatives à l'utilisation des véhicules et à l'achat de carburant qu'elle s'est elle-même fixées.

De plus, des achats de carburant pour 12 véhicules ont été effectués lors des week-ends et jours fériés, pour un montant de 2 920 € TTC. Selon la commune, ils sont notamment liés aux astreintes des agents techniques ou de la police municipale, qui peuvent être mobilisés le week-end pour l'organisation d'un événement, une urgence technique ou dans le cadre d'un déplacement lié à une formation.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Membre de la Métropole européenne de Lille, Saint-André-lez-Lille (Nord) comptait 12 909 habitants en 2022. Elle a connu une forte augmentation de sa population depuis 2016 (+ 5 %). Ses indicateurs socio-économiques sont globalement satisfaisants, notamment avec un revenu fiscal moyen nettement supérieur à ceux du département et de la région.

Le fonctionnement des instances municipales n'appelle aucune observation, et la commune a formalisé ses relations financières avec le centre communal d'action sociale.

En ce qui concerne la gestion des ressources humaines, la commune dispose d'outils de pilotage de ses effectifs. Toutefois, certains points nécessitent des améliorations, tels que le suivi des effectifs, qui demeure peu fiable, l'évaluation annuelle des risques professionnels, et la tenue des arrêtés individuels d'attribution des indemnités. De plus, certains agents ont bénéficié d'avantages en nature sans l'autorisation préalable du conseil municipal.

Concernant les véhicules de service mis à disposition des agents, la commune doit veiller à respecter les règles qu'elle s'est fixées, notamment pour l'achat de carburant.

¹⁹ Dont le maire, la DGS, le directeur des services techniques, six agents techniques et cinq concierges d'astreinte.

²⁰ À titre d'exemple, le kilométrage du véhicule utilisé par le maire n'a jamais été renseigné entre novembre 2021 et décembre 2023, lors de l'achat de carburant.

2 L'INFORMATION FINANCIÈRE ET LA FIABILITÉ DES COMPTES

2.1 Une information réglementaire et financière incomplète

2.1.1 Une publication des actes et des documents annexes au budget à compléter

S'agissant des documents budgétaires, seuls les comptes administratifs 2021 à 2024 et le budget primitif 2025 comportent une présentation brève et synthétique, conformément à l'article L. 2313-1 1° du CGCT, dont le contenu n'appelle pas d'observation. En revanche, si certains de ces documents sont insérés dans les procès-verbaux des réunions du conseil municipal, ils doivent faire l'objet d'une publication isolée et systématique sur le site internet de la commune pour faciliter leur accès au public, en application des articles L. 2313-1 1° et R. 2313-8 du CGCT.

Si les états du personnel joints aux comptes administratifs sont renseignés depuis 2023, conformément à l'instruction budgétaire et comptable M57, la chambre relève que l'état de la dette présente un écart récurrent de 34 171 € avec celui du compte de gestion tenu par le comptable public. Les annexes budgétaires relatives à l'état du personnel n'apparaissent pas fiables (cf. supra.). La chambre invite par conséquent la commune à se rapprocher du comptable public en vue de la mise en cohérence de l'encours de dette, conformément aux tableaux d'amortissement des emprunts, et à fiabiliser ses annexes aux budgets et comptes. En réponse aux observations provisoires de la chambre, la maire en fonctions au cours de la période en contrôle indique que la commune s'est rapprochée du comptable public afin de corriger le montant de l'encours de dette dans le compte financier unique 2025.

Par ailleurs, la collectivité n'a pas mis en ligne de données sur les conventions portant attribution de subventions à des associations dont le montant est supérieur à 23 000 €, conformément au décret n° 2017-779 du 5 mai 2017 relatif à l'accès sous forme électronique aux données essentielles des conventions de subvention. Cette obligation concerne, chaque année, entre quatre et cinq associations sur la période.

Dès lors, la chambre lui rappelle son obligation de tenir et publier l'ensemble des actes et des documents budgétaires prévus par les articles L. 2313-1 1°, R. 2131-1 et R. 2313-8 du CGCT et par le décret du 5 mai 2017 précité, afin d'informer correctement les élus et les citoyens de sa situation financière.

Rappel au droit n° 3 : tenir et publier l'ensemble des documents budgétaires prévus par les articles L. 2313-1-1°, R. 2131-1 et R. 2313-8 du code général des collectivités territoriales et le décret n° 2017-779 du 5 mai 2017.

2.1.2 Des rapports sur les orientations budgétaires complets

La tenue du débat sur les orientations budgétaires (DOB) a eu lieu, chaque année, préalablement au vote du budget primitif. Il en est pris acte par une délibération spécifique. Le délai de deux mois prévu à l'article L. 2312-1 du CGCT est respecté²¹.

À cette occasion, un rapport sur les orientations budgétaires est produit par le maire. Il contient l'ensemble des informations exigées par l'article D. 2312-2 du CGCT. La chambre invite cependant la commune à le détailler, s'agissant du programme d'investissement. Si une distinction claire figure entre les investissements de l'année à venir et ceux prévus sur plusieurs années, la prévision des dépenses et des recettes pour chaque projet pluriannuel est manquante.

2.1.3 Un faible taux d'exécution en investissement

Entre 2020 et 2024, les taux de réalisation des prévisions budgétaires de la section de fonctionnement sont satisfaisants, avec des moyennes de 93,5 % en dépenses et 103,7 % en recettes (cf. annexe n° 3).

Si le taux d'exécution des recettes d'investissement apparaît satisfaisant, avec une moyenne de 100,2 %, ce n'est pas le cas des dépenses d'investissement. Si la commune s'est dotée d'un plan pluriannuel d'investissement depuis 2023, le taux moyen d'exécution des dépenses d'investissement, en tenant compte des restes à réaliser, ne s'élève qu'à 58,5 % de 2020 à 2024 (41,8 % en 2024). Ce faible taux d'exécution s'explique, selon la commune, par un déficit d'ingénierie et un sous-effectif à la direction des services techniques.

La chambre relève que des lettres de cadrage budgétaire ont été adressées aux directeurs des services, en 2024 et 2025, afin de corriger leurs pratiques et satisfaire aux exigences de l'article L. 1612-4 du CGCT. Elle invite la collectivité à affiner la prévision de ses crédits d'investissement.

2.1.4 Un contrôle des régies insuffisant

Le produit des services de la commune est perçu par cinq régies de recettes²². En outre, deux régies d'avance ont été créées pour prendre en charge les menues dépenses et les activités périscolaires et de loisirs. La collectivité dispose également d'une régie d'avances et de recettes pour les spectacles et animations.

²¹ Conformément à l'ordonnance n° 2025-526 du 12 juin 2025, dont les dispositions sont applicables à compter de l'exercice budgétaire 2026, le délai pendant lequel doit se tenir le DOB avant le vote du budget a été porté à dix semaines maximum pour les collectivités de plus de 3 500 habitants.

²² Régies de recettes « concessions au cimetière communal, taxes funéraires, vacation de police », « vie scolaire et jeunesse », « inscriptions et locations d'instrument », « droits de place, braderies et emplacement forains », et « activités sportives ».

Selon l'article R. 1617-17 du CGCT, les régisseurs sont contrôlés par le comptable public et l'ordonnateur. Les contrôles doivent avoir lieu tous les quatre ans, et sans délai lorsque le contrôle sur pièces fait apparaître des irrégularités, ou lors du changement de régisseur.

Seulement les régies de recettes « piscine » et « vie scolaire et jeunesse » ont été contrôlées par le comptable en 2022 et 2024. Aucun contrôle n'a été effectué par l'ordonnateur sur la période. De plus, certaines régies ont connu des changements de régisseur ou de périmètre²³, qui justifiaient leur contrôle.

La chambre rappelle que les régisseurs et leurs mandataires, nommés par décision de l'ordonnateur, sont également soumis au contrôle de ce dernier, conformément à l'article R. 1617-17 précité.

Par ailleurs, les actes de création des régies ont fixé un montant maximal d'encaisse. Or, pour la régie de recettes « Inscriptions et locations d'instrument », des encaissements effectués en 2024 (27 994 € et 3 840 €) sont nettement supérieurs au seuil maximal d'encaisse autorisé de 3 000 €. De plus, dans le procès-verbal du contrôle de la régie de recettes « vie scolaire et jeunesse » réalisé le 10 décembre 2024, le comptable public a relevé que le solde du compte bancaire (147 747 €) excédait largement le seuil autorisé de 40 000 €.

Tableau n° 5 : Montant des encaissements en 2024

N° de régie	Intitulé	Montant encaissé en €
Régie 101	Régie de recettes « vie scolaire et jeunesse »	343 659
Régie 118	Régie de recettes « inscriptions et locations d'instrument »	32 413

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

Ces dépassements présentent un risque pour le régisseur, car en cas de vol d'espèces, si le montant des encaissements dépasse le plafond maximal autorisé, sa responsabilité personnelle peut être engagée, et l'assurance peut refuser de le couvrir. Les dépassements fréquents d'encaisse sont, en outre, le signe d'une mauvaise gestion des régies et d'une absence de contrôle.

Rappel au droit n° 4 : contrôler les régies d'avances et de recettes, en application de l'article R. 1617-17 du code général des collectivités territoriales.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, la maire en fonctions au cours du contrôle précise que la commune a engagé des démarches auprès du comptable public début 2025 afin de réexaminer les deux régies précitées. Ces démarches devraient se poursuivre en 2026 avec le directeur des finances de la commune.

²³ Notamment, les régies « concessions, cimetière communal, taxes funéraires », « spectacle et animation », et « droits de places, braderies et emplacements forains ».

2.2 La qualité de l'information comptable

La fiabilité des comptes garantit l'image fidèle de la situation financière et patrimoniale d'une collectivité (principe repris à l'article 47-2 de la Constitution).

Elle contribue au bon fonctionnement de la démocratie locale, et à la recherche d'une allocation optimale des ressources. Elle permet d'apprécier la performance de l'action publique, et à l'assemblée délibérante et l'exécutif de bénéficier d'informations fiables pour, le cas échéant, orienter les politiques et en modifier les équilibres et priorités.

2.2.1 La tenue d'une comptabilité d'engagement et des délais globaux de paiement respectés

La commune respecte son obligation de tenir une comptabilité d'engagement. Elle est en cours de dématérialisation, avec la mise en place d'un parapheur électronique. Les factures sont adressées par les fournisseurs via Chorus Pro ou par courriel. Le service comptabilité vérifie la corrélation entre la facture et le bon de commande, et s'assure du « service fait » par courriel ou téléphone. Des procédures comptables formalisées ont été mises en place, et une formation a été organisée en 2024.

La maire n'a donné aucune délégation en matière d'engagement de la dépense et de recouvrement des recettes. Elle signe l'ensemble des bordereaux de dépenses et de recettes, quel que soit leur montant.

Par ailleurs, au titre des articles L. 3133-10 à L. 3133-14 et R. 2192-10 à R. 2192-36 du code de la commande publique, les collectivités locales doivent respecter un délai global de paiement de 30 jours, dont 20 jours pour l'ordonnateur, et 10 jours pour le comptable public. Ce délai court entre la date de réception de la facture et son paiement.

Au vu des pièces du comptable, les délais globaux de paiement sont inférieurs à 20 jours jusqu'en 2023, puis se dégradent légèrement en fin de période : 13,2 jours en 2020, 12,9 jours en 2021, 14,7 jours en 2022, 16,7 jours en 2023, et 24,5 jours en 2024. Pour sa part, le délai de paiement du comptable s'élève en moyenne à 2,9 jours, et la commune n'a pas payé d'intérêts moratoires sur la période.

2.2.2 Un suivi satisfaisant des rattachements et des restes à réaliser

Aux termes de l'article R. 2311-11 du CGCT, « [...] *Les restes à réaliser de la section d'investissement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées et aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre* » et « [...] *Les restes à réaliser de la section de fonctionnement arrêtés à la clôture de l'exercice correspondent aux dépenses engagées non mandatées et non rattachées ainsi qu'aux recettes certaines n'ayant pas donné lieu à l'émission d'un titre et non rattachées. Ils sont reportés au budget de l'exercice suivant* ».

Les restes à réaliser en dépenses doivent être justifiés par l'état des dépenses engagées non mandatées. En recettes, ils sont justifiés dans les conditions posées à l'article D. 2342-11 du CGCT.

La procédure de rattachement des charges et des produits à l'exercice est obligatoire pour les communes de 3 500 habitants et plus. En application du principe d'indépendance des exercices, les collectivités doivent faire apparaître, dans le résultat d'un exercice donné, les charges et les produits qui s'y rapportent. Si aucun rattachement n'a été effectué en 2024, ceux de 2023 (0,13 M€ en recettes de fonctionnement et 0,66 M€ en dépenses) n'appellent pas d'observation.

Il en est de même des restes à réaliser 2024 (0,39 M€ en recettes d'investissement et 0,95 M€ en dépenses). Ils font partie intégrante du résultat du compte administratif, sont correctement pris en compte dans le calcul du besoin de financement de la section d'investissement, et sont repris, pour un montant identique, dans le budget suivant.

2.2.3 Le patrimoine communal

La responsabilité du suivi des immobilisations incombe conjointement au maire, par la tenue d'un inventaire, et au comptable public, par l'établissement de l'état de l'actif. L'inventaire, qui consiste à recenser les biens communaux et à les valoriser, doit correspondre à l'état qui enregistre les biens communaux à l'actif du bilan. Les informations figurant au bilan d'une collectivité doivent donner une image fidèle, complète et sincère de son patrimoine.

Au 31 décembre 2024, la valeur nette comptable de l'état de l'actif est de 50 986 509 €, contre 51 037 884 € pour l'inventaire comptable tenu par l'ordonnateur. Un écart minime de 51 375 € est constaté entre ces documents, attestant d'une bonne gestion comptable du patrimoine. En réponse aux observations provisoires de la chambre, la maire en fonctions au cours de la période en contrôle indique que la commune s'est rapprochée du comptable public afin de faire coïncider la valeur nette comptable avec celle de son patrimoine.

2.2.4 Les amortissements et les provisions

Conformément à l'article L. 2321-2-27 du CGCT, la commune est tenue d'amortir ses biens immobilisés. La sincérité du bilan et du compte de résultat repose sur la constatation de cette dépréciation.

L'article R. 2321-1 définit la liste des immobilisations obligatoirement amorties et permet à l'assemblée délibérante de fixer un seuil unitaire en deçà duquel les immobilisations de peu de valeur ou dont la consommation est très rapide s'amortissent sur un an.

Le conseil municipal a délibéré sur les modalités d'amortissement des biens, le 5 juillet 2022, consécutivement au passage à l'instruction budgétaire et comptable M57. Ces durées sont conformes à l'instruction.

Par ailleurs, en application de l'article L. 2321-2 du CGCT, les communes doivent constituer des provisions, notamment dès l'apparition d'un risque avéré ou lorsque le recouvrement d'un titre apparaît définitivement compromis. En vertu du principe comptable de prudence, elles doivent comptabiliser toute perte financière probable, dès lors que cette perte est envisagée. Les provisions permettent ainsi de constater un risque ou une charge probable ou encore d'étaler une charge.

Sur la période, la commune a constitué trois provisions pour dépréciation des comptes de tiers d'un montant total de 7 793 €. Or, elle compte plusieurs litiges en cours, notamment avec la SNCF à la suite d'un accident survenu en 2013. Cette dernière considère que la collectivité est tenue contractuellement de garantir la SNCF Voyageurs des condamnations qui lui ont été infligées dans le cadre de cet accident. Elle a donc déposé une requête auprès du tribunal administratif de Lille, le 6 janvier 2023, afin que la commune soit condamnée à lui verser la somme de 1,27 M€. À ce jour, aucune décision n'a été rendue sur ce différend. La commune n'a, cependant, pas constitué de provision à la suite de cette requête.

Compte tenu du risque significatif pesant sur ses finances lié au litige en cours avec la SNCF, la chambre lui rappelle son obligation de provisionner, dès l'apparition d'un risque, notamment contentieux, conformément aux articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du CGCT.

Rappel au droit n° 5 : constituer une provision, dès l'apparition d'un risque avéré, conformément aux articles L. 2321-2 et R. 2321-2 du code général des collectivités territoriales.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, la maire en fonctions au cours du contrôle considère que la commune ne saurait être tenue responsable de l'accident survenu en 2013. Elle soutient également que la constitution d'une provision de 1,27 M€ sur le budget communal pourrait compromettre la réalisation de projets importants pour la collectivité, tels que la construction d'une médiathèque intercommunale avec la commune de Marquette-lez-Lille, ainsi que celle d'une piscine intercommunale portée par la MEL. La chambre rappelle que la constitution de provisions pour risques et charges répond à une approche prudentielle des comptes et que les articles L. 2321-2 et R. 2321-2 précités imposent la constitution d'une provision dès l'apparition d'un risque susceptible de conduire la collectivité à verser une somme d'argent significative. Il appartient à la commune d'évaluer le montant de cette provision en conséquence.

2.3 L'analyse financière rétrospective 2020-2024²⁴

En 2024, la commune dispose uniquement d'un budget principal, dont le montant des recettes réelles de fonctionnement s'élève à 16,6 M€. Il s'appuyait - jusqu'en 2022 - sur l'instruction budgétaire et comptable M14, puis à partir du 1^{er} janvier 2023, sur l'instruction M57, notamment applicable aux collectivités territoriales.

²⁴ Cf. annexe n° 4.

2.3.1 Des produits de gestion en hausse

Tableau n° 6 : Évolution des produits entre 2020 et 2024

En €	2020	2021	2022	2023	2024	Variation annuelle moyenne 2020-2024
Produits de gestion	14 222 727	14 819 215	15 673 300	16 471 024	16 189 004	3,3 %
<i>dont ressources fiscales propres</i>	7 795 124	8 416 555	9 099 620	9 650 614	9 907 332	6,2 %
<i>dont fiscalité reversée par l'intercommunalité et l'État</i>	3 565 019	3 576 612	3 580 570	3 494 988	3 490 485	- 0,5 %
<i>dont ressources d'exploitation</i>	1 118 710	1 279 847	1 477 766	1 752 088	1 614 745	9,6 %
<i>dont ressources institutionnelles (dotations et participations)</i>	1 743 874	1 546 201	1 515 343	1 573 334	1 176 442	- 9,4 %

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

En 2024, les produits de gestion s'élèvent à 16,2 M€, en hausse de 13,8 % depuis 2020. Cette augmentation moyenne de 3,3 % par an, est principalement soutenue par les recettes fiscales propres, et dans une moindre mesure, par les recettes d'exploitation.

Premier poste de ressources, les recettes fiscales s'élèvent, en 2024, à 9,9 M€, soit 61,2 % des produits de gestion de la commune. Elles se composent essentiellement du produit des impôts locaux (92,6 %), et des taxes liées à la publicité foncière et des droits d'enregistrement, dont les droits de mutation à titre onéreux (4,6 %).

La loi de finances pour 2020 a décidé de la suppression de la taxe d'habitation sur les résidences principales. Elle s'est étalée jusqu'en 2023. En compensation, les communes bénéficient, depuis 2021, du transfert de la part départementale de la taxe foncière sur les propriétés bâties situées sur son territoire.

Le produit des impôts locaux est passé de 6,9 M€ en 2020 à 9,1 M€ en 2024, en raison principalement de la hausse des taux d'imposition, liée à la réforme fiscale, de la revalorisation mécanique des bases fiscales, surtout en 2023, et de la construction de nouveaux logements.

Le taux de la taxe foncière sur les propriétés bâties a augmenté une seule fois sur la période, passant de 26,27 % en 2020 à 45,56 % en 2021, en raison de l'intégration du taux départemental de la taxe foncière, qui était de 19,29 % en 2020. Celui sur la taxe foncière sur les propriétés non-bâties (30,20 %) est inchangé.

Les impôts locaux acquittés sont supérieurs à ceux des communes de la même strate²⁵, en dépit de la faiblesse des bases fiscales de la commune²⁶. La revalorisation forfaitaire des valeurs locatives est, en effet, effectuée chaque année dans le cadre de la loi de finances. Sa hausse était de 1,2 % en 2020, 0,2 % en 2021, 3,4 % en 2022, 7,1 % en 2023 et 3,8 % en 2024.

²⁵ 703 € par habitant en 2024, contre 675 € pour les communes de 10 000 à 20 000 habitants (source : DGFIP).

²⁶ 980 € par habitant en 2024, contre 1 722 € pour les communes de la strate.

Les produits institutionnels sont en net repli sur la période, passant de 1,7 M€ en 2020 à 1,2 M€ en 2024. Ils correspondent principalement à la dotation globale de fonctionnement (DGF) versée par l'État. Si elle a légèrement progressé, passant de 0,85 M€ en 2020 à 0,89 M€ en 2024, la commune perçoit une dotation de l'État près de trois fois inférieure à celles des autres communes de la même strate²⁷. Cet écart s'explique notamment par ses bons indicateurs socio-économiques.

La baisse des produits institutionnels est due à celle des autres participations. Elles portent principalement sur les prestations d'accueil de loisirs, passées de 0,32 M€ en 2020 à 42 622 € en 2024, soit une baisse de près de 40 % par an en moyenne. En effet, depuis 2023, les participations de la caisse d'allocations familiales pour la petite enfance sont versées directement à l'association « Coordination action projets » (CAP)²⁸, prestataire de la commune. Si, au cours de cet exercice, la collectivité a reçu une dotation exceptionnelle de 0,35 M€ de l'État pour compenser partiellement l'effet de l'inflation, celle-ci n'a pas été renouvelée en 2024.

Sur la période, en l'absence de transfert de compétences, la fiscalité économique reversée par la MEL s'est maintenue, en moyenne, à 3,5 M€ par an. Elle correspond principalement au versement de l'attribution de compensation (3,16 M€ par an) et de la dotation de solidarité communautaire (0,21 M€ par an).

Enfin, les ressources d'exploitation ont progressé de 0,5 M€ sur la période, passant de 1,12 M€ en 2020 à 1,61 M€ en 2024, en raison, essentiellement, du remboursement, depuis 2023, des frais de personnel mis à la disposition du CCAS.

2.3.1 Une progression légèrement moins rapide des charges de gestion

Tableau n° 7 : Évolution des charges entre 2020 et 2024

En €	2020	2021	2022	2023	2024	Variation annuelle moyenne 2020-2024
Charges de gestion	12 427 007	12 084 568	13 773 849	14 191 946	14 117 723	3,2 %
<i>dont charges à caractère général</i>	4 575 730	4 399 240	5 381 146	5 362 260	5 226 407	3,4 %
<i>dont charges de personnel</i>	6 632 627	6 501 024	6 921 354	6 973 625	7 035 648	1,5 %
<i>dont subventions de fonctionnement</i>	665 953	621 858	907 993	1 269 136	1 287 936	17,9 %
<i>dont autres charges de gestion</i>	552 697	562 446	563 356	586 925	567 732	0,7 %

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

²⁷ 68 € par habitant en 2024, contre 182 pour les communes de la strate.

²⁸ CAP est une association culturelle située à Saint-André-lez-Lille, créée en 1991. Son domaine d'activité principal correspond aux activités récréatives et de loisirs. Elle gère la Petite Enfance pour la commune, dans le cadre d'une délégation de service public, jusqu'en 2018.

En 2024, les charges de gestion atteignent 14,1 M€, en hausse de 13,6 % depuis 2020. Elles ont crû un peu moins rapidement (3,2 % par an en moyenne) que les produits de gestion (3,3 % par an). Cette hausse est particulièrement marquée en 2022, après un exercice 2021 marqué encore par la crise sanitaire, en raison des charges à caractère général (+ 0,98 M€), des charges de personnel (+ 0,42 M€) et des subventions de fonctionnement (+ 0,29 M€).

Sur la période, la hausse des charges à caractère général s'explique principalement par celle des coûts de l'énergie et l'inflation générale (fluides, alimentation, carburant et fournitures de toute nature). Les charges liées à la restauration scolaire et les activités du centre de loisirs ont progressé de 0,11 M€ du fait de l'inflation entre 2021 et 2022. Le coût du gaz et de l'électricité est passé de 0,38 M€ en 2020 à 0,55 M€ en 2024. Enfin, les charges liées à la restauration scolaire et les activités du centre de loisirs ont progressé de 0,11 M€ sur la période.

Face à l'augmentation du coût de l'énergie, la collectivité a renouvelé, en 2025, son adhésion au service de conseil en énergie partagé proposé par la MEL. Dans ce cadre, l'éclairage public est passé au LED, des cuves de récupération d'eau ont été installées, et le chauffage des bâtiments publics est régulé durant la nuit.

De plus, depuis 2018, la commune a externalisé ses services petite enfance et enfance, par la voie d'un marché public alloti en deux lots « gestion et exploitation des crèches » et « accueils périscolaires et extrascolaires », confiés à l'association CAP. En 2022, le marché a été renouvelé et attribué à la même association, pour une exploitation du 1^{er} septembre 2022 au 31 décembre 2026. Depuis septembre 2022, cette prestation intègre également la surveillance des études après la classe, ce qui a contribué à une augmentation globale du coût, passé de 1,33 M€ en 2022 à 1,73 M€ en 2023.

La collectivité s'assure de la correcte exécution de ce contrat, avec l'assistance d'une société mandatée pour réaliser un audit et l'accompagner dans le suivi de l'avancement du marché. Au cours de la période, des pénalités ont été appliquées à l'encontre de l'association CAP, en raison de manquements dans l'encadrement de la petite enfance entre septembre 2022 et février 2024 (41 800 € pour 209 jours de sous-encadrement), et entre le 1^{er} mars 2024 et le 30 juin 2024 (24 800 € pour 124 jours de sous-encadrement).

Au terme du contrat actuel, qui arrivera à échéance fin 2026, la commune envisage de recourir à une délégation de service public pour la gestion de sa petite enfance, plutôt qu'à un marché de prestation de services.

La hausse des charges de gestion est également due à celle des subventions de fonctionnement, passées de 0,67 M€ en 2020 à 1,29 M€ en 2024, soit un rythme moyen annuel de + 18 %. Cette augmentation est essentiellement due à la subvention communale octroyée au CCAS de Saint-André-lez-Lille. En revanche, les subventions versées aux personnes privées sont légèrement en repli, passant de 0,55 M€ en 2020 à 0,54 M€ en 2024.

Sur la période, les charges de personnel ont progressé de 6,1 % (+ 0,41 M€), passant de 6,63 M€ en 2020 à 7,04 M€ en 2024, en dépit de l'externalisation de la petite enfance. Cette hausse est principalement due à la progression du nombre d'agents non-titulaires, passé de 16,1 ETPT en 2020 à 22,4 ETPT, et dont la rémunération a augmenté de 80 % (+ 0,36 M€). Malgré les augmentations indiciaires de 2023 et 2024, et la création de postes permanents, notamment pour la police municipale, passée de cinq à sept agents sur la période, la rémunération du personnel titulaire a légèrement diminué (- 52 913 €).

2.3.2 La capacité d'autofinancement et le financement des investissements

Sur la période, la capacité d'autofinancement (CAF) brute a progressé de près de 0,26 M€, passant de 1,59 M€ en 2020 à 1,85 M€ en 2024.

Le ratio de CAF brute sur produits de gestion s'établit à 11,4 % en 2024, contre 11,2 % en 2020.

Après déduction des annuités en capital de la dette, qui sont passées de 0,91 M€ en 2020 à 0,74 M€ en 2024, la CAF nette, positive sur toute la période, a progressé de 0,43 M€, passant de 0,68 M€ en 2020 à 1,11 M€ en 2024. Elle permet de financer les investissements de la commune.

2.3.3 Des dépenses d'équipement inférieures aux communes de la même strate

Tableau n° 8 : Les dépenses d'équipement

En €	2020	2021	2022	2023	2024
Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	2 349 027	1 589 785	2 895 743	1 262 011	1 638 796

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

De 2020 à 2024, les dépenses d'équipement se sont élevées à 9,7 M€, soit 1,9 M€ par an en moyenne. Elles ont été plus importantes en 2022 (2,9 M€).

Elles sont, cependant, nettement moins élevées (151 € par habitant) que celles des communes du département²⁹ (292 €) et de la MEL (222 €) de taille comparable.

Tableau n° 9 : Dépenses d'équipement par rapport à celles des communes de taille comparable du département et de la MEL (2020-2024)

En €/hab.	2020	2021	2022	2023	2024	En moyenne sur la période 2020-2024
Dépenses d'équipement/habitant à Saint-André-lez-Lille	191	124	218	96	127	151
Moyennes des communes de taille comparable du département (en € par habitant)	227	233	335	319	345	292
Moyenne des communes de taille comparable de la MEL (en € par habitant)	227	193	236	229	227	222

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

²⁹ Cf. annexe n° 5.

Elles ont été principalement consacrées à la construction d'un restaurant au sein du groupe scolaire Schuman (1,62 M€) et à la vidéo protection (0,55 M€), en 2021 et 2022, aux travaux de toiture de l'église (0,65 M€), à la création de vestiaires et d'un club house (0,61 M€), et aux travaux d'accessibilité des établissements recevant du public (0,25 M€), en 2023, et à la rénovation énergétique et la végétalisation des cours d'école (1,20 M€), à l'éclairage public (0,44 M€) et à la rénovation du club de tennis (1,55 M€), en 2024. Les autres travaux ont été notamment consacrés à l'entretien des bâtiments communaux et à la voirie.

La collectivité envisage, au cours des exercices 2026 et suivants, la construction d'une médiathèque intercommunale, en association avec la commune de Marquette-lez-Lille. L'équipement intercommunal aura une surface de 940 m². Ce projet, situé sur le site Solvay, ancienne friche industrielle partagée entre les deux communes, doit s'intégrer dans un îlot d'équipements, dont la piscine métropolitaine.

Par délibération du 24 juin 2025, le conseil municipal de Saint-André-lez-Lille a approuvé la signature d'une convention fixant les modalités de financement et de fonctionnement entre les deux communes. Au regard de la première conférence intercommunale sur le projet de construction de la médiathèque, qui s'est réunie le 15 octobre 2025, son coût est estimé entre 7,95 M€ TTC et 10,54 M€ TTC, selon les *scenarii*, et des coûts de fonctionnement estimés entre 0,5 M€ TTC et 0,73 M€ TTC. Le démarrage des travaux est prévu en 2028, pour une livraison attendue en 2030.

À ce jour, un assistant à maîtrise d'ouvrage pour cette construction a été désigné, en 2024, pour une durée de 48 mois, et un montant maximum de 0,2 M€ HT, dans le cadre d'un groupement de commande avec la commune de Marquette-lez-Lille.

En outre, en janvier 2023, les deux communes avaient répondu favorablement à un appel à manifestation d'intérêt lancé dans le cadre du plan piscines 2 de la MEL. Ce projet, porté par cette dernière³⁰, compétente en matière d'équipements sportifs, est aussi implanté sur le site Solvay. Son objectif principal est de pallier le déficit en piscines sur le territoire métropolitain, situation accentuée par la fermeture, en 2023, de la piscine municipale de Saint-André-lez-Lille, en raison de problèmes de corrosion et d'infiltration d'eau. Le projet prévoit notamment la construction d'un bassin de 50 x 21 mètres, des espaces ludiques et de fitness, et une cafétéria. Son coût, estimé à 31,5 M€ HT (37,8 M€ TTC), doit être financé à 70 % par la MEL, et à 30 %, répartis également, par les deux communes. Les dépenses de fonctionnement s'élèveraient à près d'1 M€ par an, selon les informations disponibles sur le site de la commune. Elles seraient partagées à 50 % par la MEL, et à 25 % pour chacune des deux communes couvrant le déficit d'exploitation et l'accès gratuit pour les scolaires.

Le conseil municipal a approuvé, le 16 décembre 2025, la réalisation, sous la maîtrise d'ouvrage de la MEL, de la future piscine métropolitaine, en association avec Marquette-lez-Lille, et a autorisé le maire à signer la future convention financière avec la MEL.

³⁰ Projet de piscine « Bords de Deûle » déclaré d'intérêt métropolitain par délibération du conseil métropolitain du 18 octobre 2024.

De façon générale, elle envisage un programme d'investissement de 20 M€ sur la période 2026-2032, soit plus du double qu'au cours de la période 2020-2024 (9,7 M€). Depuis 2023, elle s'est dotée d'un plan pluriannuel d'investissement pour la période 2023-2026, aussi bien en dépenses qu'en recettes. Ce document de travail interne, qui n'a pas été approuvé par le conseil municipal, n'a pas été mis à jour.

Les dépenses réalisées en 2023 (1,26 M€) et 2024 (1,63 M€) sont inférieures aux prévisions de ce plan (2,77 M€ en 2023 et 2,8 M€ en 2024). Ce document prévoit 11,2 M€ de dépenses d'équipement en 2025. Or, au regard de l'état de consommation des crédits arrêté à la date du 1^{er} décembre 2025, les dépenses réalisées ne s'élevaient qu'à 1,32 M€. Compte tenu de son ambitieux programme d'investissement et de ses incidences financières, la chambre invite la commune à mettre à jour et à renforcer la fiabilité de ses prévisions de dépenses d'investissement, afin de mieux refléter sa stratégie et de garantir sa soutenabilité financière.

2.3.4 Des dépenses d'investissement financées par les ressources propres

Tableau n° 10 : Financement propre disponible

En €	2020	2021	2022	2023	2024
CAF nette ou disponible	678 759	1 621 015	978 502	1 368 390	1 111 796
+ Recettes d'inv. hors emprunt	1 127 039	755 438	450 869	949 299	633 477
= Financement propre disponible (	1 805 798	2 376 453	1 429 371	2 317 689	1 745 273
Financement propre dispo / Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)	76,9 %	149,5 %	49,4 %	183,7 %	106,5 %
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	2 349 027	1 589 785	2 895 743	1 262 011	1 638 796

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

Compte tenu du niveau de sa CAF nette, la commune dispose d'un financement propre de 9,6 M€, couvrant 99,4 % de ses dépenses d'équipement (9,7 M€) sur la période 2020-2024. Il est surtout composé des produits du fonds de compensation pour la TVA (1,4 M€), des subventions d'investissement reçues (1,2 M€), du produit des cessions (0,7 M€)³¹.

Sur la période 2020-2024, la collectivité a peu recouru à l'emprunt, ne s'endettant que de 1,25 M€ pour financer ses investissements, principalement en 2023 (1,2 M€). Compte tenu du faible niveau de ses investissements sur la période, notamment en 2023 (1,26 M€), cet emprunt, qui n'apparaissait pas nécessaire, a abondé davantage son fonds de roulement³². La commune n'a pas eu recours à l'emprunt en 2025.

³¹ Il s'agit de bâtiments communaux n'étant plus destinés à l'usage du public et désaffectés. Après vérification, les cessions ont été réalisées conformément à l'estimation des domaines.

³² Le fonds de roulement est la différence entre les ressources à plus d'un an (dotations/réserves, subventions, emprunts) et les emplois stables (investissements réalisés et en cours). Il est destiné à financer, dans un premier temps, les investissements et les biens durables.

Fin 2024, l'encours de la dette du budget principal s'élève à 5,7 M€³³ en baisse de 1,9 M€ par rapport à 2020. Par ailleurs, la commune n'a pas mobilisé de ligne de trésorerie au cours de la période. Sa capacité de désendettement représente 3,1 années en fin de période, bien en-deçà du seuil d'alerte de 12 ans communément admis, ce qui place la collectivité dans une situation favorable pour le financement de ses dépenses d'équipement, à l'avenir.

Tableau n° 11 : Fonds de roulement net global et de la trésorerie entre 2020 et 2024

Au 31/12 en €	2020	2021	2022	2023	2024
Financement propre disponible	1 805 798	2 376 453	1 429 371	2 317 689	1 745 273
- Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	2 349 027	1 589 785	2 895 743	1 262 011	1 638 796
Nouveaux emprunts de l'année (y compris pénalités de réaménagement)	0	0	15 214	1 200 000	35 500
Mobilisation (-) ou reconstitution (+) du fonds de roulement net global	- 543 228	786 668	- 1 546 573	2 255 677	123 978
Fonds de roulement net global	4 190 729	4 977 397	3 526 239	5 977 951	6 101 929
- Besoin en fonds de roulement global	328 692	301 891	- 376 072	- 261 483	- 637 805
= Trésorerie nette	3 862 037	4 675 505	3 902 311	6 239 434	6 739 733
En nombre de jours de charges courantes	111,6	139,2	102,3	158,1	171,6

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion de la collectivité (direction générale des finances publiques).

Cette situation se traduit par un fonds de roulement élevé, fin 2024 (6,1 M€), et une trésorerie confortable (6,7 M€) correspondant à 171 jours de charges courantes.

2.3.5 Les perspectives financières

La commune a adopté son budget primitif le 4 février 2025. Il a été modifié une fois³⁴, par une décision modificative du 16 décembre 2025 ayant pris en compte des recettes supplémentaires liées à la cession d'un bien immobilier (1 M€), et l'absence de recours à l'emprunt initialement prévu (2,1 M€).

Au 1^{er} décembre 2025³⁵, 55,5 % des dépenses de fonctionnement (12,1 M€) et 64,7 % des recettes (14,3 M€) étaient réalisées. S'agissant de l'investissement, seulement 20,5 % des dépenses étaient réalisées (1,9 M€).

³³ L'encours de la dette correspond à 20 contrats de prêt classés sans risque selon la charte Gissler (75 % sont à taux fixe et 25 % à taux variable).

³⁴ Le 24 juin 2025, un budget supplémentaire avait été adopté pour reprendre les résultats de l'exercice précédent, le budget primitif ayant été voté sans reprise des résultats, et inscrire les restes à réaliser constatés lors du vote du compte administratif.

³⁵ Cf. état de consommation des crédits communiqué par le comptable.

À partir des éléments communiqués par la commune, les charges de personnel seraient en hausse de 2 % en 2025 (7,17 M€ contre 7 M€ en 2024), en raison de recrutements effectués au cours de cet exercice (un poste de juriste, un apprenti en contrôle de gestion, un directeur des finances, du contrôle de gestion et de la commande publique, et un poste supplémentaire pour la police municipale). Les charges à caractère général se maintiendraient à un niveau proche de celui de 2024. La CAF brute serait en progression à 1,88 M€.

La commune ne dispose pas de projection financière. Le seul document pluriannuel en sa possession est un programme de travaux relatif aux opérations d'équipement à réaliser au cours des années 2023 à 2026, qui n'a pas été actualisé.

Sur ces bases, la chambre a réalisé une prospective financière pour la période 2025-2028 (cf. annexe n° 6), qui s'appuie sur les tendances observées entre 2020 et 2024, le budget primitif 2025 et les crédits consommés au 1^{er} décembre du même exercice :

- les dépenses de fonctionnement seraient en hausse de 3,2 % par an, entre 2025 et 2028. Elles passeraient de 14,3 M€ à 15 M€. Pour les exercices 2026 à 2028, la hausse des dépenses de personnel pourrait se limiter à 1,5 %, pour tenir compte du glissement vieillesse technicité et d'éventuelles revalorisations. Les charges à caractère général progresseraient de 1 % en 2025, 1,3 % en 2026, et 1,8 % en 2027, conformément aux prévisions macro-économiques de la Banque de France³⁶ ; faute de données disponibles, l'hypothèse de + 1,8 % en 2028 est aussi retenue.
- les recettes de fonctionnement seraient en hausse de 3,3 % par an (16,4 M€ en 2025, 17,1 M€ en 2028). L'augmentation des impôts et taxes, y compris la fiscalité reversée, est estimée à 2 % par an (13,6 M€ en 2025, 14,2 M€ en 2028), celle des recettes d'exploitation, à 4 % par an (elles ont crû de 9,6 % par an de 2020 à 2024), tandis que les dotations et participations et les autres produits d'exploitation baisseraient de 3 % par an (elles ont diminué de 9,4 % par an de 2020 à 2024).
- en section d'investissement, au regard de celles réalisées sur la période précédente, et en tenant compte du plan pluriannuel d'investissement 2023-2025, les dépenses pourraient s'élever à 2,8 M€ en 2025, puis ensuite à 3,3 M€ (soit 20 M€ en six ans).

Cette simulation est à prendre avec les précautions d'usage, et n'a d'autre objet que de permettre d'engager la réflexion sur la soutenabilité des budgets envisagés par la commune. La progression des recettes serait légèrement supérieure à celle des dépenses, comme durant la période 2020-2024. La CAF brute s'établirait à 1,89 M€ en 2025, pour atteindre 1,92 M€ en 2028. Elle permettrait de couvrir le remboursement en capital de la dette (0,76 M€ en 2025, 0,92 M€ en 2028), au regard des dépenses d'équipement prévisionnelles. L'endettement passerait de 5,9 M€ en 2025 à 7 M€ en 2028. La capacité de désendettement serait de 3,8 ans, fin 2028. Dès lors, les projections, montrent une situation financière favorable permettant le financement de l'ambitieux programme d'investissement de la commune.

³⁶ Prévisions macro-économiques de la Banque de France sur l'inflation de l'indice des prix à la consommation (IPCH) (septembre 2025).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'organisation financière et comptable de la commune doit être améliorée, notamment concernant les règles de publicité des actes du maire, et certains documents budgétaires. Par ailleurs, les régies ne sont pas ou peu contrôlées, et ne respectent pas toujours les plafonds d'encaissement fixés par les arrêtés municipaux. En revanche, la collectivité, qui tient une comptabilité d'engagement, assure correctement le suivi de ses rattachements en fonctionnement et de ses restes à réaliser en investissement.

Conformément au principe comptable de prudence, elle aurait dû constituer une provision pour un litige l'opposant à la SNCF, représentant un risque financier significatif.

Sur la période, la situation financière est saine, avec une progression un peu plus rapide des produits de gestion par rapport aux charges. Avec un autofinancement positif et en hausse, elle a pu financer presque la totalité de ses dépenses d'équipement (9,7 M€) par ses ressources propres (9,6 M€) de 2020 à 2024. Cependant, ses dépenses d'équipement (151 € par habitant) sont nettement inférieures à la moyenne des communes de la même taille du département (292 €), et de celles membres de la MEL.

En raison du faible niveau d'investissement sur la période, la collectivité a peu emprunté. Cette situation s'est traduite, en fin de période, par un endettement en repli et une trésorerie confortable (6,7 M€), équivalente à 171 jours de charges courantes.

À l'avenir, la commune prévoit un programme d'investissement ambitieux, notamment la construction d'une médiathèque intercommunale avec la commune de Marquette-lez-Lille, et d'une piscine intercommunale portée par la MEL. Sa capacité de désendettement (3,1 ans en fin de période) la place en situation favorable pour financer ces deux projets d'ampleur.

*

* *

ANNEXE

Annexe n° 1. Le suivi des rappels au droit et recommandation pour les exercices 2009 à 2014 faisant suite au précédent rapport.....	32
Annexe n° 2. Effectifs physiques ou en ETP repris dans les différents documents de la commune entre 2020 et 2025.....	33
Annexe n° 3. Taux de réalisations budgétaires.....	34
Annexe n° 4. Situation financière de la commune entre 2020 et 2024.....	36
Annexe n° 5. Liste des communes du Nord dont la population est comprise entre 10 000 et 19 999 habitants.....	37
Annexe n° 6. Prospective financière 2025 à 2028.....	38

Annexe n° 1. Le suivi des rappels au droit et recommandations pour les exercices 2009 à 2014 faisant suite au précédent rapport

Rappels au droit		Statut	Observations
1	Organiser le débat annuel sur la formation des membres du conseil municipal en application de l'article L. 2123-12 du code général des collectivités territoriales.	Mis en œuvre complète	Ce débat a eu lieu lors de l'installation du Conseil Municipal de 2020 et est reconduit dans le cadre du vote du BP.
2	Produire le rapport prévu à l'article L. 1411-4 du CGCT dans le cadre de la passation d'une délégation de service public.	Sans objet	La commune est actuellement dans le cadre d'un contrat de prestation qui prend fin le 31/12/26. La commune a fait le choix de lancer une DSP. Le rapport de présentation à la CCSPL du 21/11/2025 est joint.
3	Veiller que ne participe pas, lors du vote d'une subvention, tout élu, par ailleurs administrateur de l'association bénéficiaire, conformément à l'article L. 2131-11 du CGCT.	Mis en œuvre complète	Les élus du Conseil Municipal ne sont plus selon leurs déclarations administrateurs des associations. En revanche, dès lors qu'ils estiment être concernés à titre personnel, ils ne participent pas au vote (cf. délib du 2 février 2023).
4	Mettre les dossiers des fonctionnaires et des agents non-titulaires en conformité avec les articles 18 de la loi n° 83-634 du 18 juillet 1983 et 1er du décret n° 88-145 du 15 février 1988.	Mis en œuvre complète	Suite au rappel de la chambre, les dossiers ont été mis en conformité
5	Recruter et conclure les contrats des agents non-titulaires conformément aux articles 3 à 3-3 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et 3 du décret n°88-145 du 15 février 1988.	Mis en œuvre complète	Suite au rappel de la chambre, des délibérations ont permis de procéder à la mise en conformité des éléments et les contrats sont désormais rédigés de façon précise.
6	Prendre une délibération pour décider du montant de l'indemnité pour frais de représentation du maire, conformément à l'article L. 2123-19 du CGCT.	Sans objet	Depuis 2020, la Maire n'a que très peu, au regard du montant de son prédécesseur, utilisé cette possibilité, de sorte qu'aucune délibération n'a dû être prise. Les frais ont été maintenus en 6257. (Le détail est joint)

Recommandations		Statut	Observations
1	Mobiliser les emprunts en fonction des besoins de financements réels.	Mis en œuvre complète	La Ville a mis en place en qualité d'outil de pilotage interne, un PPI, lequel a débouché sur un emprunt en 2023, complété par un prêt à taux zéro de la CAF en 2022.
2	Faire adopter, chaque année, par le Conseil Municipal une délibération fixant le nombre d'emplois non permanents créés, précisant le grade pour chaque emploi.	Mis en œuvre complète	Sur les recommandations de la chambre, la commune délibère chaque année (ex. de délibération jointe).

Source : chambre régionale des comptes, à partir du suivi des rappels au droit et recommandations.

Annexe n° 2. Effectifs physiques ou en ETP repris dans les différents documents de la commune entre 2020 et 2025

	2020	2021	2022	2023	2024	2025 (provisoire)
Rapports sur les orientations budgétaires (ROB) – effectif physiques au 31/12/N						
Titulaires	NC	157	143	143	143	136
Contractuels permanents	NC	4	4	11	11	11
Contractuels non-permanents	NC	11	26	17	17	18
Effectif physique total	NC	172	173	171	171	165
Documents budgétaires CA 2020 à 2024 et BP 2025 - effectif en ETPT* au 31/12/N						
Titulaires	155	158	141	128,82	125,79	125,79
Contractuels	NC	NC	NC	15,41	17,79	17,79
Effectif en ETP total	NC	NC	NC	144,23	143,58	143,58
Rapports sociaux uniques (RSU) de 2020 à 2023 - effectif physique et en ETPR** au 31/12/N						
Titulaires	153	158	139	139	NC	NC
Contractuels permanents	13	4	9	18	NC	NC
Contractuels non-permanents	14	31	25	15	NC	NC
Effectif physique total	180	193	173	172	NC	NC
Effectif en ETPR³⁷ total	164,81	155,27	217,71³⁸	156,70	NC	NC
Données transmises par la commune - effectif en ETP*** au 31/12/N						
Titulaires	143,20	145,31	131,77	128,82	126,79	NC
Contractuels	3,40	3,40	5,10	15,40	14,70	NC
Effectif en ETP total (corrigé par la chambre)	146,60	148,71	136,87	144,22	141,49	NC

Source : chambre régionale des comptes, à partir des données transmises par les services de la commune.

* ETPT, hors emplois fonctionnel de directeur général des services (DGS).

** Équivalent temps plein rémunéré : unité de mesure du temps payé, incluant les congés et arrêts maladie, sans tenir compte du temps effectivement travaillé (hors contrats aidés).

*** Équivalent temps plein : unité de mesure proportionnelle au nombre d'heures travaillées par un salarié, rapportée à la durée légale du travail en France.

³⁷ Équivalents temps plein rémunéré.

³⁸ La commune a apporté des explications sur le niveau élevé du nombre d'ETP repris au RSU de 2022. Suite à une erreur logicielle, le nombre de contractuels s'élève en réalité à 14,75 ETP.

Annexe n° 3. Taux de réalisations budgétaires

Tableau n° 12 : Taux de réalisation de la section de fonctionnement

	En €	2020	2021	2022	2023	2024
Dépenses réelles	Prévisions (BP + DM)*	14 256 519	13 662 652	14 895 712	15 399 838	15 361 615
	Réalisé	12 894 722	12 566 217	14 262 530	14 584 913	14 527 024
	Taux de réalisation	90,4 %	92 %	95,7 %	94,7 %	94,6 %
Recettes réelles	Prévisions (BP + DM)	13 945 749	14 128 298	15 530 937	16 262 758	16 877 747
	Réalisé	14 687 979	15 125 992	16 009 163	17 014 353	16 618 423
	Taux de réalisation	105,3 %	107,1 %	103,1 %	104,6 %	98,5 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir du compte de gestion de la commune.

* budget primitif + décisions modificatives

Tableau n° 13 : Dépenses et recettes de fonctionnement

	En €	2020	2021	2022	2023	2024
Dépenses réelles	Budget primitif	14 255 305	13 626 252	13 239 648	14 426 511	14 661 038
	Décisions modificatives	1 214	36 400	1 656 064	963 327	700 577
	Total prévisions	14 256 519	13 662 652	14 895 712	15 399 838	15 361 615
	Taux d'ajustement	0 %	0 %	0,1 %	0,1 %	0 %
Recettes réelles	Budget primitif	13 635 385	14 000 448	15 034 011	15 805 244	16 182 038
	Décisions modificatives	310 364	127 850	496 926	457 514	695 709
	Total prévisions	13 945 749	14 128 298	15 530 937	16 262 758	16 877 747
	Taux d'ajustement	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

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

Tableau n° 14 : Taux de réalisation de la section d'investissement

	En €	2020	2021	2022	2023	2024
Dépenses réelles	Prévisions (BP + DM)*	5 717 984	5 648 520	6 557 618	5 938 949	7 960 968
	Réalisé	3 259 424	2 529 146	3 757 326	1 955 231	2 381 575
	Taux de réalisation (hors RAR N)	57,0 %	44,8 %	57,3 %	32,9 %	29,9 %
	RAR	752 113	794 352	768 754	1 170 452	946 602
	Taux de réalisation (avec RAR N)	70,2 %	58,8 %	69 %	52,6 %	41,8 %
Recettes réelles	Prévisions (BP + DM)*	2 294 994	2 246 884	2 561 140	4 807 841	1 625 557
	Réalisé	1 968 551	2 054 191	2 124 642	4 776 042	1 311 606
	Taux de réalisation (hors RAR N)	85,8 %	91,4 %	83 %	99,3 %	80,7 %
	RAR	320 471	193 804	214 098	273 000	394 985
	Taux de réalisation (avec RAR N)	99,7 %	100 %	91,3 %	105 %	105 %

Source : chambre régionale des comptes, à partir du compte de gestion de la commune.

* budget primitif + décisions modificatives.

Tableau n° 15 : Dépenses et recettes d'investissement

	En €	2020	2021	2022	2023	2024	Moyenne annuelle
Dépenses réelles	Budget primitif	4 165 452	4 759 508	3 269 363	3 645 733	3 161 000	-
	Décisions modificatives	1 552 532	889 012	3 288 255	2 293 216	4 799 968	-
	Total prévisions	5 717 984	5 648 520	6 557 618	5 938 949	7 960 968	-
	Taux d'ajustement	27,2 %	15,7 %	50,1 %	38,6 %	60,3 %	38,4 %
Recettes réelles	Budget primitif	2 039 628	1 880 963	1 475 751	2 267 000	1 640 000	-
	Décisions modificatives	255 366	365 921	1 086 140	2 540 841	- 14 443	-
	Total prévisions	2 294 994	2 246 884	2 561 140	4 807 841	1 625 557	-
	Taux d'ajustement	11,1 %	16,3 %	42,4 %	52,8 %	- 0,9 %	24,4 %

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

Annexe n° 4. Situation financière de la commune entre 2020 et 2024

En €		2020	2021	2022	2023	2024
1	Produits de gestion	14 222 727	14 819 215	15 673 300	16 471 024	16 189 004
2	<i>dont ressources fiscales propres (nettes des restitutions)</i>	7 795 124	8 416 555	9 099 620	9 650 614	9 907 332
3	<i>dont recettes fiscales versées par l'intercommunalité et l'État</i>	3 565 019	3 576 612	3 580 570	3 494 988	3 490 485
4	<i>dont dotation globale de fonctionnement provenant de l'État</i>	853 245	899 420	922 573	895 431	885 965
6	Charges de gestion	12 427 007	12 084 568	13 773 849	14 191 946	14 117 723
7	<i>dont charges à caractère général</i>	4 575 730	4 399 240	5 381 146	5 362 260	5 226 407
8	<i>dont charges nettes de personnel (y compris atténuations de charges)</i>	6 632 627	6 501 024	6 921 354	6 973 625	7 035 648
9	<i>dont subventions de fonctionnement aux associations et autres pers. de droit privé</i>	665 953	621 858	907 993	1 269 136	1 287 936
10	Résultat de gestion	1 795 720	2 734 647	1 899 451	2 279 078	2 071 281
11	Résultat financier	- 201 940	- 172 995	- 154 277	- 217 201	- 219 556
12	Capacité autofinancement brute	1 589 156	2 560 376	1 744 670	2 061 609	1 851 575
13	Annuité en capital de la dette	910 397	939 361	766 168	693 219	739 779
14	Capacité d'autofinancement nette (=12-13)	678 759	1 621 015	978 502	1 368 390	1 111 796
15	Recettes d'investissement hors emprunt (y compris cessions)	1 127 039	755 438	450 869	949 299	633 477
16	Financement propre disponible (=14+15)	1 805 798	2 376 453	1 429 371	2 317 689	1 745 273
17	Dépenses d'équipement (y compris travaux en régie)	2 349 027	1 589 785	2 895 743	1 262 011	1 638 796
18	Nouveaux emprunts de l'année	0	0	15 214	1 200 000	35 500
19	Encours de dette du budget principal au 31/12	7 625 745	6 686 385	5 935 431	6 442 211	5 737 932
20	Capacité de désendettement BP en année (dette/CAF brute du BP) retraitée	4,8	2,6	3,4	3,1	3,1

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

**Annexe n° 5. Liste des communes du Nord dont la population est comprise
entre 10 000 et 19 999 habitants**

ANICHE	LYS-LEZ-LANNOY
ANNOEULLIN	MARLY
ANZIN	MARQUETTE-LEZ-LILLE
BAILLEUL	MERVILLE
BONDUES	MOUVAUX
BRUAY-SUR-L'ESCAUT	NEUVILLE-EN-FERRAIN
CAUDRY	RAISMES
COMINES	RONCHIN
DENAIN	RONCQ
DOUCHY-LES-MINES	SAINT-AMAND-LES-EAUX
FACHES-THUMESNIL	SAINT-SAULVE
FOURMIES	SECLIN
GRAVELINES	SIN-LE-NOBLE
HAUBOURDIN	SOMAIN
HAUTMONT	VIEUX-CONDE
HEM	WAMBRECHIES
JEUMONT	WATTIGNIES

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

Annexe n° 6. Prospective financière 2025 à 2028

En milliers d'euros	2024	2025	2026	2027	2028
Ressources fiscales propres	9 907	10 105	10 308	10 514	10 724
+ Fiscalité reversée	3 490	3 490	3 490	3 490	3 490
= Fiscalité totale	13 398	13 596	13 798	14 004	14 215
+ Ressources d'exploitations (dont produits exceptionnels réels)	1 615	1 679	1 747	1 816	1 889
+ Ressources institutionnelles (dotations et participations)	1 176	1 141	1 107	1 074	1 041
= Produits de gestion (a)	16 189	16 416	16 651	16 894	17 145
Charges à caractère général	5 226	5 279	5 347	5 444	5 542
+ Charges de personnel	7 036	7 176	7 284	7 393	7 504
+ Subventions de fonctionnement (dont subventions exceptionnelles)	1 288	1 307	1 327	1 347	1 367
+ Autres charges de gestion (dont charges exceptionnelles)	568	571	573	576	579
= Charges de gestion (b)	14 118	14 333	14 532	14 760	14 992
Excédent brut de fonctionnement au fil de l'eau (a-b)	2 071	2 084	2 120	2 134	2 153
= CAF brute	1 852	1 878	1 909	1 911	1 918
- Remboursement de la dette en capital ancienne	740	759	777	727	645
- Remboursement de la dette en capital nouvelle	-	0	114	284	463
= CAF nette (c)	1 112	1 120	1 018	901	810
+ Taxe d'aménagement	3	44	44	44	44
+ FCTVA	177	269	459	541	541
+ Subventions d'investissement reçues hors attributions de compensation	214	256	256	256	256
+ Fonds affectés à l'équipement (amendes de police en particulier)	0	17	17	17	17
+ Produits de cession	240	153	153	153	153
+ Autres recettes	0	23	23	23	23
= Recettes d'investissement hors emprunt (d)	633	762	952	1 034	1 034
Financement propre disponible (c+d)	1 745	1 881	1 970	1 935	1 845
- Dépenses d'équipement (y c. tvx en régie)	1 639	2 800	3 300	3 300	3 300
- Dons, subventions et prises de participation en nature	15	0	0	0	0
- Participations et inv. financiers nets	0	0	0	0	0
Encours de dette	5 738	5 898	6 337	6 692	7 039
Capacité de désendettement (dette/ CAF) en années	3,1	3,1	3,3	3,5	3,7

Source : chambre régionale des comptes, à partir des comptes de gestion 2020 à 2024, du budget primitif 2025, de l'état de consommation des crédits arrêté au 1^{er} décembre 2025 et des données transmises par la commune :

- les dépenses de fonctionnement devraient augmenter de 3,2 % par an entre 2025 et 2028, avec une hausse modérée des dépenses de personnel et des charges à caractère général, sous réserve du contexte international. Les recettes de fonctionnement progresseraient de 3,3 % annuellement, principalement grâce à une croissance des impôts et taxes et des recettes d'exploitation ;
- en investissement, les dépenses atteindraient 2,8 M€ en 2025 puis 3,3 M€, soit 20 M€ sur six ans ;
- la CAF brute s'élèverait à 1,92 M€ en 2028, permettant de couvrir le remboursement de la dette. La capacité de désendettement serait de 3,8 ans fin 2028.



RÉPONSES AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

COMMUNE DE SAINT-ANDRÉ-LEZ- LILLE

(NORD)

Exercices 2020 et suivants

2 réponses reçues :

- M. Cyprien RICHER, maire de la commune de Saint-André-lez-Lille.
- Mme Elisabeth MASSE, ancien maire de la commune de Saint-André-lez-Lille.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».



Chambre régionale des comptes Hauts-de-France

14, rue du Marché au Filé – 62012 Arras cedex

Adresse mél. : hautsdefrance@ccomptes.fr

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