

Madame la Présidente,

Se tient aujourd'hui un conseil d'administration au périmètre bousculé par la gestion de la crise sanitaire qui vient de frapper notre pays et qui constitue un point d'étape des réformes structurelles de l'établissement concernant son organisation budgétaire et comptable et sa politique immobilière.

Nous sommes satisfaits de constater une progression significative dans la qualité des comptes et dans la capacité de l'EPA de se mettre en conformité avec ses objectifs d'opérateurs de l'État en matière de certification des comptes et de mise en place d'un dispositif de contrôle interne efficient.

La majorité des indicateurs financiers sont stables ou ont été relevés :

- Ainsi le résultat net comptable de l'exercice 2019 et la CAF ont augmenté par rapport à l'exercice 2018.
- Le taux de consommation des AE (90.5 %) et des CP (84.2%) liés à l'investissement est en forte hausse.
- Le taux d'encaissement des recettes progresse encore pour atteindre les 97.4%.

Les plans d'actions engagés produisent les effets attendus:

- Diminution du volume d'impayés de plus de 40% / 2018.
- Augmentation de la proportion des recettes propres dans la nature des recettes budgétaires.

Ces améliorations notables résultent du travail considérable des personnels de l'agence comptable, du service central et des services territoriaux, en charge d'une multiplicité de tâches à effectuer dans des délais très restreints et souvent en sous-effectifs.

Ce bilan financier positif ne doit pas masquer les points d'attention qui persistent :

- La question du report sur le budget initial de 2021 de l'investissement locatif notamment en IDF.
- Le niveau croissant des RAP.

Depuis le CA du 12 juillet 2017, l'EPA a adopté des réformes structurelles et stratégiques profondes et significatives pour répondre à la commande ministérielle et combattre les conclusions du rapport de la Cour des Comptes de 2016. Petite administration, petit EPA, engagement constant au service de l'institution sociale de la Douane.

On nous laisse à peine le temps de dresser les premiers bilans, positifs, des mesures correctives adoptées qu'il faut de nouveau engager un nouveau projet stratégique. ENCORE. POURQUOI ? À LA DEMANDE DE QUI ?

Tout cela ne ressort pas clairement de votre note de présentation sur les axes stratégiques. Et quand c'est flou c'est qu'il y a un loup ! Ce n'est pas avec des assertions comme « l'externalisation de la gestion locative pourrait être plus efficace » qui va nous rassurer. Face à ce contexte de remise en cause perpétuelle, nous peinons à ne pas céder à un sentiment récurrent de découragement et à un scepticisme croissant.

En revanche, il y a une transition stratégique que SOLIDAIRES appelle de ses vœux, c'est l'arrêt de la vente des cités. Nous espérons que le CA d'aujourd'hui marque la fin de la politique systématique de rétrécissement du patrimoine domanial.

Enfin, il faut continuer à mobiliser les bénéficiaires de la Masse autour de la pérennité de notre institution en valorisant la fonction de responsable de cité, jugée peu attractive au regard des contraintes

qu'elle induit.

Malheureusement, de notre point de vue, ce n'est pas les quelques mesures proposées, bien en deçà de nos revendications, qui vont redynamiser la fonction.

## *L'heure est à la « gestion dynamique » !*

Initialement prévu au mois de mars, ce Conseil d'Administration (CA) a dû, crise du covid oblige, être reporté au mois de juillet.

### **I – Avant-propos**

Ce CA était présidé par la Présidente de l'Établissement, Mme BRAUN LEMAIRE, assistée par MM. BOLARD (vice-président) et LEFEBVRE (Directeur de l'Établissement) et Mme PLUTON-HENNARD (directrice adjointe). Outre des membres du Service Central (SC), étaient présents le Trésorier Général des Douanes (TGD) M. RIGAUD ainsi que ses collaborateurs de l'Agence Centrale Comptable (ACC). Parmi la parité administrative se trouvaient deux DI : MM. SAVARY (PACA-Corse) et BOUCARD (Nantes).

À noter (est-ce un signe avant-coureur ?) que le président de l'ALPAF, M. VERROVE, assistait au CA aux côtés, c'est plus classique, d'un membre du Contrôle Budgétaire et Comptable Ministériel (CBCM).

Toutes les organisations syndicales étaient représentées : CFDT-CFTC, CGT, SOLIDAIRES, UNSA et USD-FO. Les représentants CGT ont suivi ce CA en audioconférence.

SOLIDAIRES a lu une déclaration préalable en début de séance (cf. pièce jointe).

### **II – Points donnant lieu à délibérations**

#### **A – Vote du Procès-Verbal du 04/10/2019**

Aucune remarque n'ayant été faite, ce PV a été adopté à l'unanimité.

#### **B – Affectation du résultat de l'exercice financier 2019**

Le résultat de l'exercice comptable 2019 (869 204,36 €) a été affecté au bilan 2019.

#### **Vote unanime pour.**

Quelques éléments complémentaires concernant ce budget de l'EPA Masse

C'est la seconde année que les comptes sont réalisés selon le principe de la Gestion Budgétaire et Comptable Publique (GBCP – décret n°2012-1246 du 07/11/2012).

Le taux de consommation des crédits est en hausse par rapport à 2018 : 84 % des **Autorisations d'Engagement** (AE) et 80 % des **Crédits de Paiement** (CP)<sup>1</sup> ont été consommés. Dans les AE se retrouvent les crédits des travaux des Programmations Immobilières (PI) des années précédentes.

Pour les CP, la baisse par rapport à 2018 est de 4 %. Baisse également des **dépenses d'investissement** de 16 % : une fois votés, il faut que les crédits soient effectivement dépensés en travaux et il y a souvent un écart entre les deux (un des Assistants à la Maîtrise d'Ouvrage est actuellement défaillant ce qui bloque de nombreux chantiers dont certains datent de 2018).

En termes de **recettes (12 M€)**, 97 % du montant prévisible ont été recouvrées. La majorité des recettes de l'Établissement provient des loyers. Le montant est en hausse de 2,7 % suite à l'augmenta-

... / ...

<sup>1</sup> *Autorisations d'Engagement (AE) : crédits qui, une fois votés, sont affectés à une dépense particulière. Crédits de paiement (CP) : crédits affectés à une dépense précise et qui sont réellement consommés.*

tion de 3 % décidée en 2018.

Du fait de la non réalisation de certains travaux, le bilan montre un **excédent budgétaire** de 119 404 €. Le **résultat net** est de 870 000 €. La **capacité d'auto-financement** de l'EPA est de 2 M€.

### Les remarques de Solidaires

- Le bilan 2019 apparaît bon mais des opérations de rénovation antérieures n'ont pas encore été réglées ce qui pourrait remettre en cause l'excédent constaté.
- À la question posée par notre OS lors de la commission préparatoire sur le taux d'exécution du budget par les Services Territoriaux (ST), seulement 25,8 % en CP, il nous a été répondu que certains dépensent plus que d'autres. Si les travaux prévus sont trop complexes, ils passent la main au SC pour leur réalisation.

### C – Présentation du contrôle interne budgétaire et comptable

Il a été mis en place suite au décret instituant la Gestion Budgétaire et de Comptabilité Publique (GBCP) et la circulaire sur les risques comptables afin d'avoir une cartographie des risques et une vue des processus mis en œuvre.

Les risques sont classés entre nuls, modérés et importants. Cette cartographie est bien entendu évolutive au fur et à mesure des évolutions réglementaires, métiers et matériels. Elle s'accompagne de logigrammes détaillant chaque action réalisée (perception des quittances, paiement des factures...).

À noter que plus le contrôle interne est précis et détaillé, moins les exigences du commissaire aux comptes (cabinet Mazars) sont élevées. Élément à prendre en compte lorsque l'on se rappelle que l'objectif de l'Établissement est que ses comptes soient certifiés sans réserve.

Pour cette seconde année ce ne sera pas encore le cas mais les réserves formulées ne sont pas de nature à remettre en cause l'activité de l'Établissement.

### Les remarques de Solidaires

La qualité du travail présenté en séance doit être notée et des félicitations adressées aux agents des Services Territoriaux (ST) et du Service Central (SC).

- Ce contrôle interne peut-il s'appliquer à d'autres domaines tels que les systèmes d'information ; les logiciels ULIS et Y2 mis en place en 2018 s'étant révélés des gouffres financiers en raison des défaillances relevées au moment de leur mise en place ?

Le Directeur de l'EPA n'a pas franchement répondu à cette question arguant que les soucis de 2018 étaient derrière nous et que ST et SC remplissaient des grilles d'auto-contrôles et de contrôles internes pour que les choses s'améliorent...

Invités à donner leur ressenti par rapport au contrôle interne (*une première pour un CA*) les deux DI ont admis la lourdeur du système mais que cela permettait aux nouveaux arrivants de mieux appréhender leur poste et de mieux connaître les processus à mettre en œuvre.

**Vote pour** : CFDT-CFTC, CGT, SOLIDAIRES et UNSA –  
**Abstention** : USD-FO.

### D – Affectation du Compte d'Affectation Spéciale (CAS)

La somme versée au CAS<sup>2</sup> (65 880€) est destinée au remplacement de la chaudière de fioul par une au gaz dans la cité de Rosendael (inscrit sur la Programmation Immobilière - PI - 2020).

**Vote unanime pour.**

### E – Remise aux Domaines de la cité de Rochefort

Une présentation a été faite par le DI de Nantes, M. BOUCARD.

Cette cité est occupée par 5 locataires dont 1 de la DGFIP et une personne retraitée. 4 logements sont

... / ...

<sup>2</sup> *Compte d'Affectation Spéciale (CAS) : produit issu de la vente de cités douanières et dont le produit doit être obligatoirement attribué à des opérations de rénovation (principe de « fléchage des crédits »).*

vides. La cité nécessite d'importants travaux, chaudière et toiture, estimés à environ 310 310 000 € (360 000 € si on y intègre la rénovation des appartements).

Les logements ne sont plus aux normes et leur typologie ne semble plus adaptée à la demande actuelle (la demande actuelle se concentre sur La Rochelle).

Selon le Directeur de l'EPA, les OS de la CTM de Nantes sont également favorables à la cession de la cité (*propos à nuancer car sur 5 OS siégeant à la CTM, 4 se sont abstenues et 1 a voté contre lors du vote*).

Concernant le relogement des actuels locataires, dont des collègues de l'ENDLR, la DI leur indique d'aller voir d'autres administrations ou des bailleurs privés pour se loger !!

La Présidente est revenue sur la règle non écrite des 50 % de taux d'occupation. Selon elle cette règle ne doit plus être prise en compte car non pertinente. Ce qui importe, ce sont les montants requis pour la remise en état des cités qui doivent primer (*pour simplifier, le jeu en vaut-il la chandelle ?*).

Invité à se prononcer sur la demande dans le secteur locatif afin d'évaluer l'attractivité du secteur, le Président de l'ALPAF a indiqué qu'il n'y avait aucune demande de réservation sur La Rochelle et ses environs qui lui avait été remontée.

### **Les remarques de Solidaires**

- Cette cité est emblématique de la situation dans laquelle se trouve la Masse. Même si depuis 3-4 ans les PI représentent des montants significatifs, cela ne doit pas faire oublier que très peu avait été fait au cours des décennies antérieures. Les bâtiments se sont donc dégradés, les remises aux normes coûtent de plus en plus cher et n'ont pas été budgétées.
- La cité nécessite certes des travaux importants mais si ceux-ci avaient été faits en temps et en heure, la situation serait sans doute différente et le nombre de locataires plus important.

Pour SOLIDAIRES, 310 000 € représente un

investissement utile, dans la fourchette des sommes engagées dans la rénovation d'autres cités, d'autant plus que comme le soulignait notre représentante locale, le marché immobilier est « tendu » sur la Rochelle.

- La remarque de la Présidente de l'Établissement sur le taux d'occupation pourrait aussi signifier que désormais seules les cités « rentables » pourraient se voir entretenues. Une vision purement comptable qui ne satisfait pas SOLIDAIRES.

Mme BRAUN LEMAIRE a évoqué l'évolution des missions (*et donc le maillage des services*) que va connaître la DGDDI pour prôner une dynamique de gestion au plus près des services douaniers. Elle affirme que la MASSE fait partie intégrante des réflexions sur la revue des missions et est un facteur d'appréciation de la mobilité des agents et de l'accompagnement RH.

- SOLIDAIRES reste également dubitatif sur la position de l'ALPAF telle que présentée par M. VERROVE : en cas de besoin, sur la Gironde et ailleurs, l'ALPAF fera des réservations supplémentaires. La tension immobilière sur Bordeaux et La Rochelle (mais pas uniquement) ne date pas d'hier et pourtant l'offre n'a pas crû pour autant.

**Vote** : la Présidente, prenant acte de l'absence de consensus, a décidé de surseoir au vote et de lancer une étude pour connaître l'état de la demande sur Rochefort/La Rochelle.

### **F – Convention de réservation de bail à Seqens (Île-de-France)**

Le Directeur de l'Établissement a indiqué que ces réservations ont pu être faites à un coût raisonnable (*habituellement le coût pour de tels logements est de 75-80 000 €, ici ce serait beaucoup moins*). Ce seront 7 T1 qui seront réservés dans le 20<sup>e</sup> dans un immeuble de 25 logements et situés près de la DG et du site du Vitalys.

La Présidente a indiqué que dans le cadre de la « géographie revisitée », les agents des Finances Publiques restructurés recevaient l'assurance d'un

... / ...

nouveau logement en cas de déménagement contraint.

## Les remarques de Solidaires

L'EPA se désengageant de Sarcelles, la contrepartie consistait à trouver une nouvelle implantation pour des réservations au nord de Paris. Or 7 logements est un chiffre très faible au regard des besoins en IdF et des 65 logements rendus sur Sarcelles. De plus les élu.e.s de la CTM d'Île-de-France pensaient que ce seraient les 25 logements du projet de construction (livraison mi 2022) qui seraient réservés et non 7 (des T2 en plus de T1). Or il n'en ait rien visiblement.

- Le Directeur a répondu que 5 sites ont été choisis pour réserver des appartements (dont Ivry, Porte de Vincennes ou encore le secteur du Vitalys). D'autres démarches sont en cours pour compenser, à terme, les logements de Sarcelles. Cela serait le cas sur le secteur de Villejuif.
- Suite à une relance de notre OS, le Directeur a confirmé que les conventions pour les cités de Tremblay I et II, ralenties par la covid, sont à la signature car un accord de principe a été trouvé avec le bailleur (*le précédent bail s'achevant le 01/07/2020*).

**Vote pour** : CFDT-CFTC, SOLIDAIRES et USD/FO –  
**Abstention** : CGT et UNSA.

## G – Remise gracieuse de dettes

2 dossiers étaient proposés au vote lors de ce CA.

**Vote unanime pour.**

## H – Admissions en Non-Valeur

5 dossiers étaient proposés au vote. Le TGD a indiqué qu'au-dessus de 1 1 000 € et en cas d'échec des mesures de recouvrement, le passage devant le CA pour une Admission en Non-Valeur (ANV) est automatique.

Cela permet de purger les dettes irrécupérables. Le TGD a indiqué qu'il continuerait à sonder les comptes à intervalles réguliers pour récupérer tout

ou partie des sommes. En effet l'ANV ne fait pas disparaître la dette, elle constate juste l'impossibilité de recouvrer les sommes à un instant T.

**Vote unanime pour.**

## I – Nouvelles règles applicables aux responsables de cité

Un GT s'était tenu sur le sujet le 13/06/2019 et avait pour but de trouver les moyens de rendre plus attractive la fonction de responsable de cité (RC).

Les mesures que l'Établissement soumettait au vote étaient les suivantes :

- forfait principal 1h/2 logements/mois,
- forfait complémentaire passant d'un volant de 1-4h à 1-8h,
- remboursements des frais engagés dans le cadre de leur fonction,
- meilleure prise en compte sur le CREP,
- formation passant de 3 à 5 jours avec une partie « état des lieux ».

## Les remarques de Solidaires

- SOLIDAIRES, comme les autres OS, ne cache pas sa déception. Pourtant l'EPA avait semblé prendre la désaffectation pour cette fonction au sérieux en consultant ST et RC afin de recueillir des pistes d'amélioration et d'attractivité. Pour au final en arriver à proposer ce qui existait peu ou prou avant !!
- Le point de divergence concerne notre proposition d'augmentation de la décharge horaire principale (1 heure mensuelle pour 1 logement au lieu du forfait actuel d'une heure pour 2 logements).

Clairement pour l'EPA, l'indicateur « disponibilité opérationnelle » régit tout et bloque toute avancée. Restons sérieux : combien d'agents sont concernés par cette mesure ? Quel est le risque réel pour les services concernés ?

- Certes, selon les cités les besoins ne sont pas tous les mêmes mais l'EPA rigidifie un système et décourage les vocations faisant in fine retomber les gestions des cités dépourvues de RC aux ST déjà en flux tendu.

... / ...



- Lors du GT, SOLIDAIRES avait proposé qu'une minoration du loyer soit proposée aux RC afin de valoriser leur engagement. Visiblement c'est encore trop pour le SC. Encore une occasion manquée !
- SOLIDAIRES rappelle que ces forfaits sont source de blocage chez certains DI et que le

statut de suppléant, garant de la continuité du service, n'est toujours pas pris en compte par le SC.

**Vote** : la Présidente, à l'écoute des retours et de l'argumentation des représentants du personnel a décidé, sur ce point également, de surseoir au vote et de consulter les DI sur le sujet.

### **III – Points d'informations ; les axes stratégiques de l'Établissement**

4 points étaient présentés lors de ce CA pour information ou en vue de futures discussions auxquels s'ajoutait un point d'information sur la Covid.

#### ***A – La certification des comptes***

L'Établissement s'est lancé dans une démarche de certification des comptes depuis 2-3 ans. Un commissaire aux comptes, le cabinet Mazars, a été embauché et a certifié, avec des réserves, les comptes 2018 compte-tenu de la nouveauté de ce processus et des changements que cela entraînait pour l'EPA Masse.

Même chose pour 2019 sans que cela ne remette en cause la démarche entreprise ni la viabilité des décisions prises par l'EPA.

#### ***B – La programmation pluriannuelle des travaux***

Cela devrait permettre une meilleure visibilité des travaux à venir (opérations réalisées par tranches par exemple) ainsi que d'un point de vue budgétaire (quels travaux restent à financer...).

Suite à la crise du covid, la PI pluriannuelle ne sera pas mise en place en 2020 mais en 2021.

#### **Les remarques de Solidaires**

- Suite à une question de notre OS concernant les mandataires et les déficiences de certains à assumer les obligations de leur mandat, le Directeur nous a indiqué que la société AC BTP, Assistant à la Maîtrise d'Ouvrage pour 3 DI (Grand Est, Bourgogne-Franche-Comté-Centre Val de Loire et ARA) s'était vu signifier la fin de son mandat avec effet immédiat. Depuis la signature du contrat en 2018, cette société n'avait accompli aucune

démarche de mise en œuvre des PI 2018, 2019 et 2020, mettant en difficulté la programmation des travaux de rénovation et le suivi budgétaire des crédits engagés.

- SOLIDAIRES salue cette décision qui constitue une première et une volonté de ne plus subir les défaillances des prestataires engagés par l'EPA. Le processus de renouvellement du mandat est en cours.
- En ce qui concerne la PI pluriannuelle, c'est quelque chose qui dans les faits a déjà cours avec certaines opérations réalisées par tranches (cf. la rénovation de la cité de Nantes).

Sous réserve que le SC débloque les crédits d'une année sur l'autre, ce nouveau système ne devrait pas poser de réelle difficulté et amènera sans doute une meilleure visibilité sur l'exécution des travaux et la soutenabilité des programmes d'investissements.

#### ***C – L'évolution de la politique locative***

Un GT programmé au second semestre 2020 devrait permettre de connaître les intentions du SC qui souhaite remettre à plat les loyers (*encore une suite du référé de la Cour des Comptes*).

On peut légitimement nourrir quelques craintes : le SC argue que si l'on souhaite bénéficier de rentrées d'argent pour financer les PI il faut disposer de fonds... Et la direction de l'EPA a par le passé su faire preuve d'imagination pour augmenter les loyers des locataires.

... / ...

## ***D – La politique patrimoniale***

Un GT est prévu au premier semestre 2021 sur ce sujet déterminant et structurant pour l'avenir de l'établissement. Il sera le prolongement de l'évolution des missions et du maillage des services (*se rappeler que la Présidente a clairement fait un parallèle avec ce que connaît la DGFIP : restructurations mais avec l'assurance d'un logement proche de la nouvelle résidence*). Il est à ce stade trop tôt pour évoquer les hypothèses d'évolutions mais ce sera nul doute un point d'attention déterminant.

### ***Point d'information sur la pandémie de Covid et la Masse***

Le directeur de l'EPA détaille les mesures prises par l'établissement dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire du COVID 19 :

- concernant l'entretien et le ménage dans les cités, des instructions ont été données aux services territoriaux afin de faire renforcer les prestations ou tout le moins à être intransigeant sur la réalisation des termes du marché.
- suspension des déménagements et adaptation des procédures d'états des lieux
- préservation de la continuité de la chaîne de paiement
- gestion dérogatoire des délais de présentation des dossiers de candidatures auprès des bailleurs.

Un audit a été réalisé sur l'approche des risques en douane et notamment par l'EPA. L'indice de risque est plutôt bien maîtrisé même si 2 points pourraient être améliorés :

- un meilleur affichage des consignes dans les cités
- une vigilance renforcée sur le traitement des points de contact comme le matériel ou mobilier collectif.

*La délégation SOLIDAIRES était composée de : **Cécile HANSEN** (titulaire) et **Renaud GOYATTON** (expert). Pour toute demande de renseignement complémentaire, n'hésitez pas à les contacter.*