2026

LIVRE BLANC



ÉTAT DES LIEUX ET TRAJECTOIRE 2026-2033

Finances • Organisation administrative • Ressources humaines

Ville de Crépy-en-Valois • Octobre 2026

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS 5

INTRODUCTION 6

PARTIE I - COMPRENDRE LA SITUATION DE LA COMMUNE LES RÈGLES FINANCIÈRES ET LES ENSEIGNEMENTS DU CONTRÔLE EXTERNE 7

Chapitre 1 - Comprendre le budget d'une commune : les règles qui expliquent les choix d'aujourd'hui 8

1.1 Le budget : un acte de prévision et d'autorisation 8

1.2 Fonctionnement et investissement : deux sections complémentaires 8

1.3 Pourquoi les économies de fonctionnement financent les investissements 9

1.4 L'autofinancement : la véritable capacité d'investissement d'une commune 9

1.5 Pourquoi une commune ne peut pas vivre durablement à crédit 9

1.6 Une gestion qui s'inscrit dans le temps long 10

1.7 Les finances locales sont avant tout des choix politiques 11

Chapitre 2 - Les enseignements du rapport de la Chambre régionale des comptes 11

2.1 Une gouvernance à renforcer 11

2.2 Un contrôle de gestion insuffisamment développé 12

2.3 Une programmation des investissements à structurer 12

2.4 Une fonction achat à professionnaliser 13

2.5 Une meilleure connaissance du patrimoine communal 13

2.6 Les enseignements pour le mandat 14

PARTIE II - LA SITUATION CONSTATÉE AU DÉBUT DU MANDAT LES URGENCES, LES CHOIX D'INVESTISSEMENT ET LA TRAJECTOIRE FINANCIÈRE 15

Chapitre 3 - Des besoins essentiels insuffisamment anticipés : l'urgence avant les nouveaux projets 16

3.1 Les établissements scolaires : une priorité absolue 16

3.2 Le patrimoine communal : une dette qui ne figure pas dans les comptes 16

3.3 Les obligations réglementaires 18

3.4 Les équipements nécessaires au fonctionnement quotidien 18

3.5 Plus de 700 000 euros de besoins prioritaires identifiés 18

Chapitre 4 - Des investissements importants dont les résultats doivent désormais être évalués 19

4.1 Le Lab3D : un projet emblématique 19

4.2 Le fonds régional pour la redynamisation du centre-ville 20

4.3 L'acquisition de la Taverne 21

4.4 Une flotte automobile génératrice d'un excès de dépenses de fonctionnement 21

4.5 Une nouvelle doctrine d'investissement 22

SOMMAIRE (SUITE)

Chapitre 5 - Préserver durablement notre capacité d'investissement : l'exemple du ramassage scolaire 22
5.1 Un service historiquement assumé par la commune 22
5.2 Son coût réel 23
5.3 Une fréquentation devenue limitée 23
5.4 L'enjeu de l'autofinancement net 23
5.5 Une décision difficile mais responsable pour réorienter les moyens vers les priorités essentielles 24
5.6 Une nouvelle méthode d'évaluation des politiques publiques 25
5.7 Une trajectoire financière qui n'était plus soutenable 25

PARTIE III - LES PREMIÈRES DÉCISIONS PRISES AGIR IMMÉDIATEMENT POUR RESTAURER LES MARGES DE MANŒUVRE 27

Chapitre 6 - Dès les premières semaines, des décisions difficiles mais nécessaires 28
6.1 L'exemplarité commence par les élus 28
6.2 Maîtriser les dépenses de fonctionnement 28
6.3 Réexaminer les contrats et les marchés publics 29
6.4 Reporter certains projets pour financer les urgences 29
6.5 Réduire le recours à l'emprunt 29
6.6 Réaliser un audit interne plutôt qu'un audit externe 30
6.7 Restaurer progressivement des marges de manœuvre 30

PARTIE IV - UNE NOUVELLE MÉTHODE POUR ADMINISTRER CRÉPY-EN-VALOIS PASSER D'UNE MAIRIE DE GESTION COURANTE À UNE MAIRIE DE PROJET : UN VÉRITABLE PILOTAGE FINANCIER, PATRIMONIAL, ADMINISTRATIF ET HUMAIN 33

Chapitre 7 - Passer d'une logique de gestion à une logique de projet 34
7.1 Une programmation pluriannuelle des investissements (PPI) 34
7.2 Une stratégie patrimoniale ambitieuse avec un plan pluriannuel de maintenance 34
7.3 Un contrôle de gestion généralisé 36
7.4 Un budget construit à partir des besoins réels 36
7.5 Une nouvelle doctrine d'investissement 36
7.6 Une politique d'achat plus performante 38
7.7 Une maîtrise durable des dépenses de fonctionnement 39
7.8 Une stratégie de transition énergétique du patrimoine communal 40
7.9 Une coopération renforcée avec la CCPV 41

Chapitre 8 - Passer d'une administration de moyens à une administration de résultats 42
8.1 Une organisation historiquement marquée par le fonctionnement en silos 42
8.2 Organiser les services à partir des missions 42
8.3 Replacer les besoins des habitants au centre de l'organisation 43
8.4 Mieux utiliser les compétences et responsabiliser les agents 43
8.5 Développer une véritable gouvernance des projets 43

SOMMAIRE (SUITE)

8.6 Mettre en œuvre la transformation de manière progressive 44
8.7 Mesurer l'efficacité réelle des services 44
8.8 Installer durablement une culture du résultat 44

Chapitre 9 - Une nouvelle organisation administrative plus lisible et plus cohérente 45
9.1 Une chaîne de responsabilité plus claire 46
9.2 Des services directement coordonnés par la Direction générale 46
9.3 Une Direction générale adjointe chargée des ressources et de la performance 47
9.4 Une Direction des Services techniques profondément réorganisée 47
9.5 Une Direction de l'Enfance, de la Jeunesse et des Sports 48
9.6 Une Direction de la Culture et du Patrimoine confortée dans ses missions 48
9.7 Une présentation commune de l'organisation des services de la Ville et du CCAS 49
9.8 Une Direction de la Communication et des Relations publiques comme point d'entrée et de coordination 49
9.9 Une organisation qui valorise les compétences internes 50
9.10 Une organisation appelée à évoluer naturellement 50

CONCLUSION GÉNÉRALE 51
ANNEXE - ORGANISATION DES SERVICES DE LA VILLE ET DU CCAS 53

AVANT-PROPOS

Le 22 mars 2026, les Crépynois nous ont accordé leur confiance pour conduire les destinées de notre commune. Cette confiance crée une responsabilité : celle de dire la vérité.

J'avais annoncé clairement les choses lors de la campagne : dès notre arrivée en fonction, nous procéderions à un audit complet des finances, des services et de la commande publique. Pour identifier les dysfonctionnements et les éventuels surcoûts, et ainsi dégager les marges de manœuvre essentielles aux investissements nécessaires au redressement de notre ville.

C'est pourquoi, depuis notre installation le 28 mars dernier, nous avons rencontré les services, examiné les contrats, visité les équipements et analysé les documents budgétaires et techniques. Une image cohérente nous est alors apparue, confirmant ce qui relevait du sentiment avant notre élection : Crépy-en-Valois dispose d'atouts considérables, mais aussi de fragilités financières, patrimoniales et organisationnelles qui appellent une action rapide.

Pour autant, ce Livre blanc n'a pas été conçu comme un réquisitoire visant, une fois de plus, à rentrer dans des polémiques comme, trop souvent, certains ont tenté de le faire depuis les élections municipales suite aux révélations et constats que nous avons pu effectuer une fois entrés en fonction.

Il ne s'agit pas de faire le procès des années passées. Les électeurs crépynois ont rendu leur avis souverain quant au bilan de la dernière mandature en choisissant une nouvelle majorité, avec un nouveau projet, en mars dernier.

Ce Livre blanc est un acte de transparence et le point de départ d'une méthode fondée sur l'anticipation, l'évaluation et la responsabilité. La modernisation de l'administration crépynoise se fera avec les agents et dans le respect de leur engagement.

Notre volonté est de restaurer durablement les marges de manœuvre de la Ville afin d'investir dans nos équipements, nos écoles, notre patrimoine, notre sécurité, la transition énergétique et la qualité de nos services publics.

Enfin, nous respecterons un principe fondamental de notre action : aucune augmentation du taux communal de la taxe foncière.

Aujourd'hui, l'administration est organisée pour la gestion courante. Notre objectif est de faire en sorte qu'à l'avenir, elle soit organisée pour appliquer le programme sur lequel nous avons été élus. Parce que notre premier devoir vis-à-vis des Crépynois est de tenir nos engagements.

Gabriel Melaïmi
Maire de Crépy-en-Valois
1er vice-président de la
Communauté de communes du Pays de Valois

INTRODUCTION

Pourquoi un Livre blanc ?

Un début de mandat impose de connaître précisément la situation dont on hérite. Le Livre blanc donne une forme publique et structurée à ce qu'on peut qualifier de « rapport d'étonnement » des nouveaux arrivants : il décrit les forces de la commune, ses fragilités, les risques à maîtriser et les transformations à engager.

Il s'agit d'une démarche de transparence envers les Crépynois, afin que chacun puisse connaître et comprendre les contraintes qui pèsent sur la décision municipale, les raisons des arbitrages et l'ordre dans lequel les priorités doivent être financées. Elle crée également une référence à partir de laquelle les résultats du mandat pourront être évalués.

La méthode retenue

Le travail a été conduit par les élus avec l'appui des services, sans recourir à un audit général externe. Pourquoi ce choix ? Le recours à un cabinet d'audit externe aurait coûté, a minima, 40 000 euros à la commune. Très rapidement, eu égard à la situation des finances communales et au fait que les audits et rapports réalisés par des cabinets externes sont de qualité variable, le choix a été fait d'éviter ce surcoût.

In fine, le présent Livre blanc reprend les mêmes méthodes : il repose sur l'analyse documentaire, les visites de terrain, les échanges avec les responsables municipaux et les partenaires institutionnels, ainsi que sur un premier examen des contrats et des besoins.

Cependant, en étant piloté directement par la Municipalité elle-même, il apporte une présence et une obligation de décision quotidiennes. Or, il s'agit de caractéristiques essentielles qui permettent aux élus d'avoir pleinement conscience des points forts et des points faibles de la situation laissée, ce dont ne peut se prévaloir un cabinet.

Les objectifs du Livre blanc

- expliquer les règles financières qui déterminent les marges de manœuvre de la commune ;
- présenter objectivement la situation constatée au début du mandat ;
- rendre compte des premières décisions prises ;
- définir une nouvelle méthode de pilotage financier, patrimonial, administratif et humain ;
- permettre un suivi public des engagements jusqu'en 2033.

Les sources mobilisées

- le rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes publié en 2024 ;
- les documents budgétaires et le débat d'orientations budgétaires 2026 ;
- les diagnostics techniques et les visites du patrimoine communal ;
- les contrats, marchés et données disponibles au début du mandat ;
- les échanges avec la direction générale, les responsables de service et les partenaires de la Ville.

Les limites de l'exercice

Ce Livre blanc constitue une photographie de début de mandat. Il ne vaut ni certification des comptes ni audit statutaire des ressources humaines. Ainsi, certains montants demeurent des ordres de grandeur et devront être actualisés. Enfin, les constats organisationnels portent sur les structures et les processus, jamais sur la valeur individuelle des agents.

Principe de lecture - Les chiffres présentés doivent être lus comme des éléments de décision disponibles en octobre 2026. Toute évolution ultérieure sera retracée dans les documents budgétaires et les bilans annuels.

PARTIE I
COMPRENDRE LA SITUATION DE LA COMMUNE

Les règles financières et les enseignements du contrôle externe

CHAPITRE 1 - COMPRENDRE LE BUDGET D'UNE COMMUNE : LES RÈGLES QUI EXPLIQUENT LES CHOIX D'AUJOURD'HUI

Les débats budgétaires suscitent régulièrement des incompréhensions. Les Crépynois peuvent légitimement s'interroger sur certaines décisions municipales : pourquoi engager des économies alors que des investissements sont réalisés ? Pourquoi ne pas emprunter davantage ou, à l'inverse, privilégier le désendettement ? Pourquoi certains projets sont-ils reportés alors que d'autres sont maintenus ?

Pour répondre à ces interrogations, il est indispensable de rappeler les principes cardinaux qui régissent les finances des collectivités territoriales et donc celles des communes.

Ces règles ne relèvent pas de choix politiques locaux. Elles sont fixées par la loi et s'imposent à toutes les communes françaises, quelles que soient leur taille ou leur situation financière.

Comprendre ces principes permet de mieux comprendre les décisions qui sont prises aujourd'hui.

1.1 Le budget : un acte de prévision et d'autorisation

Le budget d'une commune n'est pas un simple document comptable. Il constitue à la fois un acte de prévision, puisqu'il estime les recettes qui seront perçues au cours de l'année, et un acte d'autorisation, puisqu'il fixe les dépenses que la collectivité est autorisée à engager.

Le conseil municipal ne vote donc pas uniquement des chiffres. Il adopte un projet politique qui traduit les priorités de la collectivité pour l'exercice à venir. Chaque euro inscrit au budget doit correspondre à une ressource identifiée ou à une capacité de financement réelle. Le budget est également un engagement vis-à-vis des habitants : il doit être sincère, équilibré et exécutable.

Ainsi, contrairement à l'État, structurellement en déficit depuis plus de cinquante ans, les communes ont l'obligation de voter et présenter un budget à l'équilibre.

1.2 Fonctionnement et investissement : deux sections complémentaires

L'ensemble des dépenses et des recettes est réparti entre deux sections totalement distinctes.

La section de fonctionnement

La section de fonctionnement regroupe toutes les dépenses nécessaires au fonctionnement quotidien de la commune.

Elle comprend notamment :

- la rémunération des agents municipaux (60 % du budget de fonctionnement) ;
- les dépenses d'énergie, d'eau et de chauffage ;
- les fournitures et prestations de services ;
- les marchés et la commande publics ;
- l'entretien courant des bâtiments et des espaces publics ;
- les subventions versées aux associations ;
- les assurances ;
- les intérêts de la dette.

Autrement dit, elle permet à la commune d'assurer chaque jour les services publics attendus par les Crépynois. Sans cette section, les écoles ne pourraient pas fonctionner, les équipements sportifs ne pourraient pas ouvrir, les bâtiments municipaux ne seraient plus entretenus et les services administratifs cesseraient leur activité.

Ainsi, contrairement à l'État qui s'endette chaque année de plusieurs centaines de milliards d'euros pour payer ses fonctionnaires, ses dépenses courantes ou les pensions de retraite, il est interdit aux communes d'avoir recours à l'emprunt pour financer leurs dépenses de fonctionnement.

La section d'investissement

La section d'investissement poursuit une logique différente.

Elle finance ce qui prépare l'avenir de la commune.

Elle comprend notamment :

- la construction ou la rénovation de bâtiments et d'équipements publics ;
- les travaux de voirie ;
- les acquisitions foncières ;
- l'achat de véhicules ou de matériels durables ;
- les opérations importantes de restauration du patrimoine communal.

L'investissement permet donc d'améliorer durablement le patrimoine de la collectivité.

Contrairement aux dépenses de fonctionnement, ses effets se prolongent généralement pendant plusieurs décennies. C'est pourquoi l'emprunt n'est autorisé que pour financer les investissements.

1.3 Pourquoi les économies de fonctionnement financent les investissements

Cette règle constitue probablement le principe budgétaire le plus mal connu.

Lorsqu'une commune réalise des économies sur ses dépenses de fonctionnement, elle peut utiliser une partie des sommes ainsi dégagées pour financer des investissements.

À l'inverse, il est juridiquement impossible d'utiliser des crédits destinés à l'investissement pour financer des dépenses courantes.

Autrement dit, une commune ne peut pas décider de renoncer à la rénovation d'une école afin de payer des salaires ou des factures d'électricité.

Cette interdiction constitue une garantie essentielle de bonne gestion. Elle évite qu'une collectivité sacrifie progressivement son patrimoine afin de faire face à ses dépenses quotidiennes. Elle explique également pourquoi la maîtrise des dépenses de fonctionnement est un enjeu majeur.

Chaque économie réalisée sur les dépenses courantes augmente mécaniquement la capacité de la commune à investir.

À l'inverse, lorsque les dépenses de fonctionnement progressent durablement plus vite que les recettes, les marges d'investissement diminuent inexorablement.

C'est précisément ce phénomène qui conduit certaines collectivités à reporter des travaux pourtant indispensables.

1.4 L'autofinancement : la véritable capacité d'investissement d'une commune

L'autofinancement correspond à l'épargne dégagée par la section de fonctionnement. Après remboursement du capital de la dette, l'épargne nette mesure la ressource propre que la commune peut consacrer à ses investissements.

Plus elle est élevée, plus la collectivité peut entretenir son patrimoine et financer ses projets sans recourir excessivement à l'emprunt. Lorsqu'elle se dégrade, c'est la capacité à financer des investissements qui se réduit, puisque les marges de manœuvre financières sont alors plus limitées.

Une détérioration de notre capacité d'autofinancement entame également la confiance de nos partenaires, qu'ils soient publics (État, département, région, etc.) ou privés (notamment les banques).

1.5 Pourquoi une commune ne peut pas vivre durablement à crédit

Une autre idée reçue consiste à penser qu'une commune pourrait financer ses difficultés budgétaires par un recours plus important à l'emprunt.

C'est ce à quoi l'État a malheureusement habitué les Français depuis plus de cinquante ans, avec les conséquences dramatiques sur la crédibilité financière de la France et la capacité de notre pays à affronter les enjeux de demain. Mais comme cela a déjà été dit à de nombreuses reprises, la loi interdit strictement aux collectivités territoriales d'emprunter pour financer leurs dépenses de fonctionnement.

L'emprunt est exclusivement réservé au financement des investissements.

Cette règle traduit un principe simple : les générations futures peuvent participer au financement d'un équipement dont elles bénéficieront également, mais elles ne doivent pas supporter le coût des dépenses courantes engagées aujourd'hui.

Une commune qui emprunterait pour payer ses charges de personnel ou ses factures d'énergie reporterait artificiellement ses difficultés sur les exercices suivants.

Ainsi, contrairement à l'État qui emprunte pour payer ses agents ou les pensions de retraite, le droit budgétaire interdit une telle pratique pour les communes.

L'endettement constitue un outil de développement lorsqu'il finance des investissements utiles. Il devient un facteur de fragilité lorsqu'il sert à masquer un déséquilibre structurel.

L'équilibre budgétaire : une obligation légale

Contrairement à l'État, les communes ne peuvent pas voter un budget en déficit. Les recettes prévues doivent obligatoirement couvrir les dépenses autorisées.

Cette obligation constitue l'un des fondements des finances locales françaises. Elle impose aux élus de procéder à des arbitrages parfois difficiles : chaque nouvelle dépense doit être financée, chaque diminution de recettes doit être compensée et chaque investissement doit être compatible avec les capacités financières de la collectivité.

Cette exigence explique pourquoi certaines décisions peuvent apparaître impopulaires à court terme tout en étant indispensables pour préserver durablement la situation financière de la commune ; d'autant que le contexte budgétaire est de plus en plus contraint.

En effet, les collectivités territoriales, y compris la commune de Crépy-en-Valois, sont de plus en plus soumises à ce qu'on appelle l'« effet ciseau ».

Toutes les collectivités doivent faire face à une augmentation régulière des dépenses contraintes, qu'il s'agisse des dépenses de personnel, comme l'a récemment illustré la hausse du SMIC de 2,4 %, qui a rendu nécessaire le versement d'une indemnité différentielle à certains agents publics dont la rémunération indiciaire était devenue inférieure au salaire minimum, des charges courantes, notamment les fluides, ou encore de transferts de compétences de l'État sans compensation équivalente en moyens humains, matériels et financiers.

Dans le même temps, la commune voit ses recettes diminuer, qu'il s'agisse du gel des compensations liées à la suppression de certaines fiscalités locales (le dernier exemple le plus médiatique en date étant la taxe d'habitation), de la diminution des subventions accordées aux projets d'investissement ou de la réduction de la DGF (dotation globale de fonctionnement).

1.6 Une gestion qui s'inscrit dans le temps long

Si le budget est voté chaque année, une commune ne peut pas être administrée avec une vision limitée à douze mois.

Les bâtiments publics, les réseaux, les écoles, les équipements sportifs ou les aires de jeux, nous le constatons tous, ont une durée de vie qui se compte en décennies.

Leur entretien nécessite une programmation régulière.

C'est pourquoi les collectivités les plus performantes élaborent une programmation pluriannuelle des investissements. Cet outil permet de hiérarchiser les projets, d'anticiper les besoins de financement, de rechercher les subventions disponibles et de préserver les équilibres financiers.

À cet égard, la Chambre régionale des comptes a relevé dans son rapport de 2024 que la programmation des investissements de la Ville demeurait insuffisamment structurée et gagnerait à être davantage formalisée et cohérente tout au long du cycle budgétaire.

Cette observation rejoint pleinement les constats réalisés depuis notre arrivée.

1.7 Les finances locales sont avant tout des choix politiques

Au-delà des règles budgétaires, il est important de comprendre que les finances d'une commune traduisent des choix.

Chaque euro consacré à une politique publique est un euro qui ne pourra pas être mobilisé pour une autre priorité.

La question n'est donc pas seulement de savoir combien une commune dépense.

Elle consiste à déterminer si les ressources disponibles sont orientées vers les besoins les plus importants, si les investissements produisent les effets attendus, si les risques sont correctement anticipés et si les générations futures hériteront d'un patrimoine entretenu et de finances soutenables.

C'est précisément à ces questions que le présent rapport entend répondre.

CHAPITRE 2 - LES ENSEIGNEMENTS DU RAPPORT DE LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES

Un diagnostic dont plusieurs constats demeurent pleinement d'actualité

Toute nouvelle équipe municipale est naturellement amenée à porter son propre regard sur la situation de la collectivité dont elle prend la responsabilité.

Ce regard doit toutefois s'appuyer sur des éléments objectifs, indépendants et incontestables.

À cet égard, le rapport d'observations définitives publié par la Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France en juin 2024 constitue un document de référence. Ce contrôle, portant sur les exercices 2018 et suivants, ne se limite pas à une analyse financière. Il examine également la gouvernance de la commune, son organisation administrative, sa politique d'achat, la fiabilité de ses comptes et les modalités de programmation de ses investissements.

Loin d'être un simple exercice de conformité, ce rapport met en lumière plusieurs fragilités structurelles qui dépassent le cadre des seules obligations réglementaires.

Les premiers mois du mandat ont permis de constater que nombre de ces observations conservent aujourd'hui une réelle actualité.

2.1 Une gouvernance à renforcer

La Chambre régionale des comptes relève tout d'abord plusieurs insuffisances dans les modalités de gouvernance de la collectivité.

Elle souligne notamment que le conseil municipal ne disposait pas d'un contrôle effectif sur l'activité de la Société d'économie mixte immobilière de la Ville de Crépy-en-Valois, également dénommée SEMIVAL, dont la commune est pourtant l'actionnaire majoritaire avec 55,17 % des parts.

Elle recommande expressément de renforcer ce contrôle afin que les élus puissent exercer pleinement leur rôle d'orientation et de surveillance.

Cette observation revêt une importance particulière. Les sociétés d'économie mixte constituent des outils utiles lorsqu'elles permettent de porter des projets complexes ou de mobiliser des financements spécifiques. Elles ne sauraient toutefois fonctionner de manière autonome ou insuffisamment intégrée à la stratégie municipale, sous peine qu'elles échappent au contrôle démocratique.

Les premiers travaux conduits depuis notre installation montrent que plusieurs opérations importantes ont été réalisées par l'intermédiaire de cette structure sans que leur modèle économique, leurs objectifs ou leurs résultats aient fait l'objet d'une évaluation suffisamment approfondie devant le conseil municipal avant d'être entérinés.

Le projet Lab3D, situé aux Lys du Valois (rue Marie Rotsen), en constitue l'illustration la plus emblématique.

Plus d'un million d'euros d'argent public y ont été investis afin de créer un espace de formation, de coworking et de prototypage numérique.

Si l'objectif d'offrir un espace de formation n'est pas remis en cause, la base industrielle locale pour faire des impressions 3D est assez faible, d'autant que peu d'entreprises ou de liens avec des universités, des universités, telles que l'Université de technologie de Compiègne, semblent avoir été établis.

Par ailleurs, la volonté de créer un espace de coworking fait concurrence à une entreprise proposant la même prestation en zone industrielle. En tout état de cause, un an et demi après son ouverture, le bâtiment demeure vide et inutilisé.

Au-delà du coût de l'opération, cette situation conduit à s'interroger sur les modalités de décision, sur l'analyse préalable des besoins et sur le suivi de la réalisation du projet.

Le présent rapport n'a pas vocation à porter une appréciation définitive sur cette opération.

En revanche, il souligne la nécessité de renforcer les outils d'évaluation des projets portés directement ou indirectement par la commune.

2.2 Un contrôle de gestion insuffisamment développé

Parmi les constats les plus importants formulés par la Chambre figure l'absence d'un véritable contrôle de gestion.

Cette observation mérite une attention particulière. Le contrôle de gestion ne consiste pas uniquement à vérifier les dépenses réalisées.

Il vise à répondre à une question beaucoup plus fondamentale : les moyens engagés produisent-ils réellement les résultats attendus ?

Une collectivité moderne ne peut se limiter à voter un budget puis à constater, en fin d'exercice, que les crédits ont été consommés conformément aux autorisations.

Elle doit être en mesure d'apprécier l'efficacité des politiques publiques mises en œuvre.

Cette démarche suppose notamment :

- des indicateurs de performance ;
- une évaluation régulière des politiques publiques ;
- un suivi des coûts complets des services.

Une mesure des résultats obtenus

Les premiers mois du mandat montrent que cette culture de l'évaluation reste encore insuffisamment développée.

Dans plusieurs domaines, les élus ont constaté l'absence de données consolidées permettant d'apprécier précisément le coût complet d'une politique publique, son évolution dans le temps ou les résultats effectivement obtenus.

L'exemple du service de ramassage scolaire illustre cette difficulté. Si son coût annuel était connu de manière globale, une analyse plus fine des dépenses de personnel, de carburant, d'entretien, d'assurance, de renouvellement du matériel roulant et du nombre réel d'usagers n'avait jamais été formalisée sous la forme d'un bilan économique partagé. La même observation pourra être conduite pour d'autres politiques publiques.

Le développement d'un véritable contrôle de gestion constituera donc l'un des axes majeurs de modernisation de l'administration municipale.

2.3 Une programmation des investissements à structurer

La Chambre régionale des comptes relève également que la programmation des investissements ne repose pas sur une véritable programmation pluriannuelle cohérente.

Elle recommande que les opérations soient identifiées selon une méthode identique tout au long du cycle budgétaire, depuis le débat d'orientations budgétaires jusqu'au compte administratif.

Cette observation est particulièrement éclairante. L'investissement public ne peut être réduit à une succession d'opérations décidées au fil des opportunités. Il doit s'inscrire dans une stratégie globale.

Certes, depuis 2025, les budgets votés ont commencé à corriger cette absence de programmation en intégrant des autorisations de programme sur des points précis. Pour autant, cela reste encore aujourd'hui parcellaire.

Surtout, les premiers mois du mandat ont conduit à identifier plusieurs besoins majeurs qui n'étaient pas programmés ou insuffisamment financés :

- les travaux rendus nécessaires au groupe scolaire Jean Cocteau à la suite de l'avis défavorable de la commission de sécurité ;
- les interventions urgentes sur la structure du château abritant le Musée de l'archerie et du Valois, à la suite d'un diagnostic révélant une fragilité des charpentes ;
- plusieurs travaux de sécurisation du patrimoine communal, comme l'échafaudage de la collégiale Saint-Thomas ;
- le renouvellement de certains équipements numériques indispensables au fonctionnement des services, tels que les serveurs de la police municipale ;
- diverses opérations réglementaires devenues incontournables, à l'image du relevé des réseaux d'éclairage public qui n'a pas été fait.

À l'inverse, plusieurs investissements importants avaient été engagés alors même que leur utilité ou leur priorité pouvaient être discutées.

Outre le Lab3D, porté par la SEMIVAL (mais avec l'appui de 500 000 euros du fonds régional de redynamisation pour les centres-villes), on peut mentionner l'achat de la Taverne pour 150 000 euros et le projet de réaménagement en locaux administratifs de l'ancienne Maison de l'Enfance pour plus de 900 000 euros.

Cette juxtaposition conduit à s'interroger sur la méthode de hiérarchisation des investissements.

Notre objectif n'est pas de remettre systématiquement en cause les décisions passées.

Il est en revanche indispensable de mettre en place une véritable programmation pluriannuelle des investissements (PPI), fondée sur une analyse objective des besoins, de l'état du patrimoine communal, des obligations réglementaires et des capacités financières de la collectivité.

Il est rappelé que le but d'un tel PPI est de traduire en engagements budgétaires et financiers le programme sur lequel la nouvelle majorité municipale a été élue.

2.4 Une fonction achat à professionnaliser

Le rapport de la Chambre souligne également plusieurs marges de progression dans l'organisation de la fonction achat ainsi que des marchés publics.

Sans remettre en cause la régularité générale des procédures, il recommande d'améliorer les outils de suivi, la définition des besoins et le pilotage global des achats.

Cette recommandation dépasse le seul respect du droit de la commande et des marchés publics ; d'autant qu'une problématique de ressources humaines obère depuis longtemps la capacité opérationnelle du service des marchés publics.

Une fonction achat performante constitue aujourd'hui un véritable levier d'économies. L'exemple du renouvellement du marché de la flotte des véhicules, dont l'immense majorité est au diesel, est à cet égard manifeste.

Chaque marché public doit être l'occasion de rechercher :

- la meilleure qualité ;
- le meilleur coût global ;
- la mutualisation lorsque celle-ci est pertinente ;
- une meilleure anticipation des besoins.

Cette approche devra être progressivement développée au sein de la collectivité.

2.5 Une meilleure connaissance du patrimoine communal

La Chambre rappelle enfin l'obligation de disposer d'inventaires physiques et comptables fiables.

Au-delà de cet aspect comptable, les premières visites réalisées dans les bâtiments municipaux

mettent en évidence un enjeu plus large : la connaissance précise de l'état du patrimoine communal.

Plusieurs diagnostics techniques existaient déjà avant le changement de Municipalité.

Certains faisaient apparaître des besoins importants de travaux.

Pour autant, ces informations n'étaient pas toujours intégrées dans une stratégie patrimoniale globale permettant d'anticiper les interventions nécessaires et leur financement.

L'exemple du château, dont le diagnostic réalisé en 2024-2025 met en évidence une fragilisation des structures de bois susceptible de représenter à terme plusieurs centaines de milliers d'euros de travaux, illustre parfaitement cette difficulté.

Le patrimoine communal constitue l'un des principaux actifs de la Ville.

Son entretien ne peut relever d'une logique de réaction à l'urgence. Le sujet des aires de jeux l'illustre malheureusement trop bien. L'état actuel de celles-ci, soit vétuste, soit dangereux, soit obsolète, oblige à une rénovation complète, qu'il s'agisse des aires en libre accès, des aires dans les écoles ou des city stades.

L'entretien du patrimoine communal doit s'inscrire dans une politique d'anticipation, de suivi technique et de programmation financière.

2.6 Les enseignements pour le mandat

Pris isolément, chacun de ces constats pourrait apparaître comme une difficulté ponctuelle.

Pris dans leur ensemble, ils dessinent une problématique plus profonde.

Ils révèlent moins une insuffisance de moyens qu'un besoin de renforcer les outils de pilotage, d'évaluation et d'anticipation.

C'est précisément cette évolution que la Municipalité entend engager.

Le présent rapport ne constitue donc pas une simple synthèse des observations de la Chambre régionale des comptes.

Il en prolonge les enseignements à la lumière des constats réalisés depuis le début du mandat.

La partie suivante expose les principales situations concrètes identifiées au cours de ces premiers mois et les enseignements qui peuvent en être tirés pour l'avenir de notre commune.

Avec l'ambition de ne pas seulement obéir à une logique de gestion mais bien de pouvoir assumer un véritable pilotage politique, avec l'exigence de pouvoir rendre des comptes aux Crépynois.

PARTIE II
LA SITUATION CONSTATÉE AU DÉBUT DU MANDAT

Les urgences, les choix d'investissement et la trajectoire financière

CHAPITRE 3 - DES BESOINS ESSENTIELS INSUFFISAMMENT ANTICIPÉS : L'URGENCE AVANT LES NOUVEAUX PROJETS

Les premiers mois du mandat ont été consacrés à une revue systématique des bâtiments communaux, des principaux équipements publics, des marchés et de la commande publique, des diagnostics techniques existants et des besoins exprimés par les services.

Cet état des lieux a rapidement mis en évidence une réalité préoccupante.

Alors que plusieurs opérations d'investissement importantes avaient été engagées ces dernières années, de nombreux besoins pourtant essentiels n'étaient pas financés, ou seulement très partiellement.

Ces besoins concernent directement la sécurité des personnes, la préservation du patrimoine communal, la continuité du service public ou encore le respect d'obligations réglementaires.

Ils ne peuvent donc être différés durablement. Ils constituent désormais des priorités incontournables pour la Municipalité.

3.1 Les établissements scolaires : une priorité absolue

L'école constitue la première mission d'une commune.

Elle concentre naturellement une part importante des investissements municipaux.

Pourtant, quelques semaines seulement après notre installation, nous avons été alertés par Madame la Sous-Préfète sur les conclusions de la commission de sécurité réunie le 1er avril 2026, lors de laquelle le groupe scolaire Jean Cocteau a reçu un avis défavorable à la poursuite de son exploitation.

Cette décision faisait suite à une visite réalisée le 16 décembre 2025.

Les désordres constatés étaient donc connus depuis trois mois au moment du vote du budget le 3 mars 2026.

Pour autant, aucun programme de travaux significatif n'avait été inscrit afin d'y répondre.

Au-delà des travaux indispensables à Jean-Cocteau, plusieurs autres écoles présentent également des besoins importants d'entretien ou de remise à niveau.

Cette situation illustre une difficulté plus générale : lorsque les opérations d'entretien sont différées, les interventions deviennent progressivement plus lourdes et plus coûteuses.

La Municipalité considère que la sécurité des enfants, des enseignants et des personnels municipaux constitue une priorité absolue.

Les investissements nécessaires dans les écoles seront donc désormais hiérarchisés avant toute opération de confort ou d'opportunité.

3.2 Le patrimoine communal : une dette qui ne figure pas dans les comptes

Le patrimoine de la commune constitue l'une de ses principales richesses.

Il représente également une responsabilité considérable.

Contrairement aux dépenses courantes, le défaut d'entretien d'un bâtiment ne produit pas immédiatement d'effet budgétaire.

En revanche, il génère progressivement une dette invisible.

Chaque intervention reportée augmente généralement le coût futur des travaux.

Les premiers mois du mandat ont confirmé cette réalité.

Le château – Musée de l'archerie et du Valois

Le château accueille le Musée de l'archerie et du Valois, équipement culturel emblématique de notre commune.

Un diagnostic réalisé en 2024-2025 a mis en évidence une fragilisation avancée des structures de bois avec un risque global pour l'édifice.

Les premières interventions identifiées, votées lors du conseil municipal du 20 mai dernier, représentent environ 70 000 euros HT pour une partie seulement des charpentes concernées.

À terme, le coût global des travaux pourrait atteindre environ 300 000 euros TTC.

Pourtant, aucune inscription budgétaire spécifique n'était prévue au budget 2026 voté le 3 mars dernier. Cette situation illustre les conséquences d'une insuffisante anticipation patrimoniale.

Un diagnostic technique ne prend tout son sens que s'il est suivi d'une programmation financière adaptée.

À défaut, les désordres continuent à évoluer tandis que le coût des interventions augmente.

La collégiale Saint-Thomas

Quelques semaines après notre arrivée, nous avons été alertés sur une fragilisation de l'échafaudage et du chapiteau entourant la base restante de la collégiale Saint-Thomas.

Pour rappel, dans la nuit du 20 au 21 juin 2019, ce joyau de notre patrimoine s'était pour partie effondré, rappelant avec brutalité les conséquences que peuvent avoir les effets du temps. Cet événement avait suscité une émotion légitime. Avait alors été enclenché un programme de restauration, centré sur le clocher, avec le concours de la Fondation du Patrimoine, de l'État et du département de l'Oise, pour un montant de 3 millions d'euros.

Pour autant, au-delà de la restauration de cette partie de la collégiale, il nous appartient désormais de tirer tous les enseignements de cette situation.

En effet, les alertes existaient, les désordres étaient connus et des démarches avaient été engagées.

Ce rapport n'a pas vocation à désigner des responsabilités individuelles, d'autant que la commune était à l'initiative et consciente des risques. En revanche, il rappelle une exigence fondamentale : lorsqu'un risque majeur est identifié sur un monument historique, la coordination entre les collectivités et les services de l'État doit permettre d'intervenir avant que le sinistre ne survienne.

Surtout, il est nécessaire, non pas seulement de prendre contact, mais de bien alerter nos interlocuteurs lorsqu'il y a péril en la demeure.

La préservation du patrimoine ne peut reposer uniquement sur les capacités financières d'une commune.

Les monuments historiques et leurs équipements techniques

Les premières visites techniques réalisées au début du mandat n'ont pas seulement concerné les bâtiments communaux. Elles ont également porté sur les principaux monuments historiques appartenant à la Ville et sur leurs équipements techniques.

Ce travail a mis en évidence un constat récurrent : les installations d'éclairage architectural de plusieurs monuments sont aujourd'hui arrivées en fin de vie.

Les diagnostics réalisés par les services montrent notamment :

- des réseaux électriques anciens dont une partie des câbles est désormais hors d'usage ;
- des projecteurs devenus obsolètes, parfois fortement consommateurs d'énergie ;
- plusieurs équipements rendus définitivement inutilisables en raison de défauts d'étanchéité ou de matériels qui ne sont plus fabriqués ;
- des installations partiellement ou totalement hors service sur certains sites patrimoniaux.

Cette situation concerne notamment l'église Saint-Denis, les remparts, l'abbaye Saint-Arnoul ainsi que la fontaine Saint-Thomas, tandis que d'autres sites, comme la collégiale Saint-Thomas, disposent encore d'installations pleinement opérationnelles.

Au-delà de la seule question de la mise en lumière nocturne, ces constats illustrent une problématique plus large : le vieillissement progressif des équipements techniques associés au patrimoine communal.

Comme pour les bâtiments eux-mêmes, ces installations nécessitent désormais une stratégie de renouvellement pluriannuelle fondée sur une hiérarchisation des priorités, la recherche de financements extérieurs et une programmation compatible avec les capacités financières de la commune.

Vers un plan pluriannuel de maintenance patrimoniale

La Municipalité considère que la valorisation du patrimoine ne peut se limiter à des interventions ponctuelles réalisées au gré des pannes ou des urgences. Elle doit s'inscrire dans un véritable plan patrimonial permettant d'assurer, dans la durée, la préservation et la mise en valeur des monuments qui participent à l'identité de Crépy-en-Valois.

3.3 Les obligations réglementaires

Au cours des premières semaines du mandat, plusieurs obligations réglementaires ont également été identifiées comme insuffisamment financées.

Parmi elles figurent notamment :

- le relevé réglementaire des réseaux d'éclairage public dont il a déjà été fait mention plus haut ;
- la mise en place du système d'archivage électronique désormais obligatoire pour les collectivités ;
- la gestion des déchets de voirie et des services municipaux, rendue plus coûteuse à la suite de la fermeture du centre d'enfouissement.

Ces dépenses ne créent pas de nouveaux services. Elles sont néanmoins indispensables au respect des obligations légales qui s'imposent à la commune. D'autant que, régulièrement, l'État transfère de nouvelles compétences, donc de nouvelles charges, aux communes ; charges elles-mêmes accentuées par les décisions prises unilatéralement par l'État et dont les collectivités doivent supporter les conséquences financières, telles que les hausses de taxes sur les activités polluantes ou l'énergie, ou encore les augmentations salariales.

3.4 Les équipements nécessaires au fonctionnement quotidien

L'analyse conduite avec les services municipaux a également mis en évidence plusieurs besoins urgents concernant les moyens de fonctionnement. Parmi eux figurent notamment :

- le renouvellement, déjà cité, des serveurs informatiques de la police municipale ;
- des interventions dans plusieurs bâtiments administratifs : sans surcoût pour la collectivité, le service de l'urbanisme a ainsi déménagé ;
- des travaux ponctuels devenus indispensables pour assurer la continuité du service public, notamment dans les écoles comme déjà mentionné.

Pris isolément, chacun de ces besoins pourrait apparaître limité. Pris ensemble, ils représentent plusieurs centaines de milliers d'euros de dépenses supplémentaires qui n'avaient pas été pleinement intégrées dans la programmation budgétaire.

3.5 Plus de 700 000 euros de besoins prioritaires identifiés

Au total, les premiers mois du mandat ont permis d'identifier plus de 700 000 euros de besoins prioritaires insuffisamment financés. Ce montant ne constitue pas une dérive budgétaire. Il correspond à des dépenses indispensables pour garantir :

- la sécurité ;
- la continuité des services publics ;
- le respect des obligations réglementaires ;
- la préservation durable du patrimoine communal.

Il convient également de souligner que ce montant ne prend pas encore en compte plusieurs besoins majeurs révélés ultérieurement, notamment les travaux complémentaires susceptibles d'être nécessaires sur le château à la suite de ceux décidés en urgence pour cette année 2026.

Ces constats expliquent largement les arbitrages réalisés dès les premières semaines du mandat. Face à des ressources financières limitées, la Municipalité a fait le choix de respecter ses engagements de campagne, de privilégier les services publics essentiels à tous les Crépynois et de maintenir le soutien au tissu associatif.

Cela sans jamais augmenter le taux communal de la taxe foncière. Ce principe de priorisation guidera l'ensemble de la programmation pluriannuelle des investissements qui sera présentée au cours du mandat.

CHAPITRE 4 - DES INVESTISSEMENTS IMPORTANTS DONT LES RÉSULTATS DOIVENT DÉSORMAIS ÊTRE ÉVALUÉS

Des investissements importants ont été réalisés ces dernières années. Certains étaient bien évidemment d'intérêt général et nécessaires. C'est le cas du pôle petite enfance, appelé Les Petits Archers, de la restauration de la collégiale Saint-Thomas ou encore de l'aménagement des carrefours autour du centre-ville en prévision des travaux de démolition puis de reconstruction du pont Saint-Ladre.

Cependant, d'autres investissements ont été réalisés sans stratégie clairement définie et avec des résultats parfois incertains. Ce constat aboutit à la nécessité de réinterroger les méthodes de décision.

L'investissement constitue l'une des responsabilités les plus importantes d'une Municipalité.

Chaque décision engage la commune pour de nombreuses années.

Un bâtiment public, un équipement sportif, une acquisition foncière ou un aménagement urbain produisent des effets qui dépassent largement la durée d'un mandat municipal. Ces investissements mobilisent également des ressources importantes.

Ils réduisent les capacités financières disponibles pour d'autres projets et génèrent souvent des dépenses de fonctionnement nouvelles : entretien, énergie, maintenance, assurances, personnel, renouvellement des équipements.

Ils doivent donc répondre à une méthode rigoureuse. Cette méthode suppose notamment de répondre, avant toute décision, à plusieurs questions simples :

- Quel besoin cherche-t-on à satisfaire ?
- Ce besoin est-il objectivement démontré ?
- Existe-t-il déjà une offre, qu'elle soit publique ou privée, comparable sur le territoire ?
- Quel sera le coût complet de l'opération ?
- Quels seront les coûts de fonctionnement futurs ?
- Quels résultats concrets sont attendus ?
- Comment ces résultats seront-ils évalués ?

Les premiers mois du mandat montrent que cette logique d'évaluation préalable n'a pas toujours été suffisamment développée, comme le relevait d'ailleurs le rapport de la Chambre régionale des comptes.

Plusieurs investissements importants interrogent aujourd'hui moins par leur montant que par leur adéquation avec les besoins réels du territoire.

4.1 Le Lab3D : un projet emblématique

Le projet Lab3D constitue sans doute l'exemple le plus significatif.

Près de 1,15 million d'euros d'argent public ont été mobilisés afin de créer un espace dédié à la formation, au coworking et au prototypage numérique.

Le projet a bénéficié d'un financement important assuré notamment par la Région Hauts-de-France, à travers le fonds destiné à la redynamisation des centres-villes.

Sur le principe, accompagner la transformation numérique des entreprises et favoriser l'innovation constitue un objectif pleinement légitime.

Toutefois, un investissement public ne peut être évalué uniquement au regard de son intention.

Il doit également être apprécié au regard de son utilisation effective et de son impact réel sur le territoire.

Or, un an après son ouverture, le bâtiment demeurait inoccupé, d'autant qu'une partie de sa fonction prévisionnelle – le coworking – faisait concurrence à une structure privée existante en zone industrielle.

La dynamique économique initialement attendue ne s'est pas matérialisée à la hauteur des investissements engagés.

Ce constat conduit naturellement à plusieurs interrogations.

Le besoin avait-il été suffisamment objectivé ? Le modèle économique retenu était-il soutenable ? Le positionnement du projet correspondait-il réellement aux caractéristiques du tissu économique local ? Les partenariats nécessaires avaient-ils été sécurisés avant le lancement de l'opération ?

Le présent rapport n'a pas vocation à prolonger indéfiniment les interrogations sur le fonctionnement actuel du Lab3D. Le constat de sa sous-utilisation et de l'insuffisance de son modèle économique appelle désormais une réorientation claire.

L'enjeu est donc moins de rechercher les conditions d'un maintien à l'identique que de déterminer le nouvel usage susceptible d'être donné au bâtiment, dans le respect des engagements pris lors de son financement et en mobilisant toutes les marges de réaffectation compatibles avec sa vocation de développement économique et de redynamisation du territoire.

Cette démarche devra notamment permettre de préciser :

- le coût complet de l'opération et les charges qui continuent d'en résulter ;
- les financements mobilisés et les obligations qui leur sont attachées ;
- les engagements respectifs de la commune et de la SEMIVAL ;
- les conditions juridiques et financières d'une nouvelle affectation du bâtiment ;
- les usages alternatifs susceptibles de répondre plus efficacement aux besoins du territoire ;
- les recettes pouvant être dégagées et les charges pouvant être réduites ;
- les partenariats publics ou privés susceptibles d'accompagner cette réorientation.

Cette réflexion doit toutefois dépasser le seul avenir du Lab3D. Les observations de la Chambre régionale des comptes invitent plus largement la Ville à réexaminer le positionnement, la gouvernance et le modèle économique de la SEMIVAL.

Créée pour intervenir au service du développement local, la société doit retrouver une stratégie clairement définie, directement rattachée aux priorités municipales et assortie d'un contrôle effectif de la collectivité. Son avenir devra ainsi être apprécié au regard :

- de la soutenabilité de sa situation financière ;
- de la pertinence de son patrimoine et de ses activités actuelles ;
- des conditions de valorisation ou de cession de certains actifs ;
- de la clarification de ses relations financières et contractuelles avec la Ville ;
- du renforcement de l'information du conseil municipal et des organes de gouvernance ;
- de sa capacité à devenir un véritable outil d'investissement, de valorisation patrimoniale et d'aménagement au service de Crépy-en-Valois.

L'objectif n'est donc pas de préserver chaque activité ou chaque équipement dans sa forme actuelle. Il est de tirer les conséquences des résultats constatés, de sécuriser les décisions à venir et de donner à la SEMIVAL une nouvelle feuille de route, plus lisible, plus rigoureuse et davantage tournée vers les besoins futurs de la commune.

4.2 Le fonds régional pour la redynamisation du centre-ville

L'analyse du financement du Lab3D conduit à une seconde interrogation.

La Ville de Crépy-en-Valois a bénéficié d'environ un million d'euros de financements régionaux destinés à soutenir la redynamisation du centre-ville.

Cette opportunité était particulièrement importante.

Le commerce de proximité constitue en effet un facteur essentiel d'attractivité, de qualité de vie et de cohésion urbaine.

Pourtant, l'analyse des opérations financées montre que :

- environ 500 000 euros ont contribué au financement du Lab3D, situé en dehors du cœur commerçant ;
- les 500 000 euros restants ont été consacrés à des aménagements de voirie en lien avec le remplacement du pont Saint-Ladre.

Ces deux opérations peuvent naturellement présenter un intérêt.

En revanche, il apparaît qu'aucune enveloppe significative n'a directement bénéficié aux commerçants eux-mêmes.

Aucune aide ciblée à la modernisation des vitrines.

Aucun accompagnement structuré des porteurs de projet.

Aucun dispositif spécifique de lutte contre la vacance commerciale.

Aucune politique coordonnée d'animation économique.

Ce constat ne remet pas en cause la qualité intrinsèque des aménagements réalisés. Il conduit en revanche à s'interroger sur la stratégie globale poursuivie. La revitalisation d'un centre-ville ne repose pas uniquement sur des aménagements physiques. Elle suppose également une politique active d'accompagnement du commerce.

Cette analyse justifie pleinement le choix effectué dès le début du mandat de soutenir la création, au niveau intercommunal, d'un poste de manager de centre-ville, dont le recrutement est espéré avant la fin de l'année 2026.

Cette nouvelle compétence devra permettre de renforcer durablement l'attractivité commerciale de l'ensemble du Pays de Valois, dont Crépy-en-Valois.

4.3 L'acquisition de la Taverne

L'acquisition du bâtiment de la Taverne pour un montant d'environ 150 000 euros constitue un autre exemple. Le coût d'acquisition ne prend pas en compte les travaux à venir inhérents à l'état insalubre et inadapté à l'occupation de l'établissement.

L'acquisition d'un bien immobilier peut parfaitement relever d'une stratégie foncière pertinente. Encore faut-il qu'elle s'inscrive dans un projet clairement défini.

Or, aucun projet opérationnel suffisamment abouti n'avait été déterminé avant l'achat. Ce n'est qu'après la publicité faite par la nouvelle Municipalité sur le caractère aberrant de cette acquisition qu'un investisseur privé s'est signalé, sans que les discussions aient abouti pour le moment.

Cette situation ne remet pas en cause l'intérêt potentiel de cette acquisition. Elle souligne, comme pour le Lab3D, que tout investissement doit être pensé au préalable, avec un véritable projet défini, une prospection en parallèle d'éventuels occupants et repreneurs, pour en garantir la viabilité économique, son intérêt commercial ou résidentiel, et ainsi permettre de valoriser pleinement cet investissement.

Le patrimoine communal ne doit pas demeurer immobilisé sans perspective d'utilisation.

4.4 Une flotte automobile génératrice d'un excès de dépenses de fonctionnement

L'analyse des investissements réalisés conduit également à s'intéresser aux dépenses qu'ils génèrent. Un investissement ne s'arrête jamais à son coût d'acquisition. Il produit souvent des charges de fonctionnement pendant toute sa durée de vie.

La politique de renouvellement de la flotte automobile, déterminée et actée en 2025, illustre cette problématique.

Au préalable, il est important de rappeler que tout véhicule acheté correspond à un investissement, tandis qu'un véhicule loué correspond à une dépense de fonctionnement.

À notre arrivée, la Ville de Crépy-en-Valois comptait ainsi une flotte de 98 véhicules, répartis comme suit : 11 véhicules légers, 45 véhicules utilitaires et utilitaires légers, 2 motos, 3 bus, 6 poids lourds, 31 engins, remorques et divers (tondeuses autoportées, tracteurs, etc.).

Point positif, la part des véhicules loués a diminué, puisqu'elle est passée de 50,5 % à 38 % avec la conclusion d'un nouveau marché.

En revanche, plus critiquable a été le choix de faire l'acquisition de véhicules à motorisation diesel.

En effet, sur 79 véhicules motorisés, seuls 22 % ont une motorisation électrique, pour 52 % une motorisation au diesel, le reste étant en essence ou hybride.

Ces choix produisent plusieurs conséquences. Ils augmentent les charges de fonctionnement de la commune, puisqu'ils rendent les dépenses de carburant particulièrement sensibles aux évolutions des prix de l'énergie.

À cet égard, l'envolée des prix du carburant depuis février 2026 et le début du conflit dans le détroit d'Ormuz l'a malheureusement illustré, pour un coût supplémentaire estimé à 60 000 euros annuellement en juin dernier – probablement plus élevé encore aujourd'hui.

De plus, ils limitent également les marges de progression de la collectivité en matière de transition énergétique, d'autant qu'il s'agit avant toute chose d'effectuer des trajets urbains, particulièrement adaptés au mode de locomotion électrique. Il faut ajouter que les véhicules diesel étant particulièrement conçus pour faire de longs trajets, ils s'usent encore plus vite en milieu urbain.

Ainsi, le choix passé d'acheter des véhicules moins chers s'est avéré perdant, tant du point de vue environnemental que du point de vue financier. Il illustre parfaitement la nécessité de prendre davantage en compte les coûts complets d'exploitation dans nos décisions d'investissement.

4.5 Une nouvelle doctrine d'investissement

Les constats réalisés conduisent la Municipalité à faire évoluer la méthode employée jusqu'à présent.

Désormais, tout projet d'investissement significatif devra être précédé d'une analyse portant notamment sur :

- le besoin auquel il répond ;
- les différentes solutions envisageables pour atteindre l'objectif ;
- son coût global sur toute sa durée de vie ;
- son impact sur les dépenses de fonctionnement ;
- les financements mobilisables ;
- les bénéfices attendus ;
- les indicateurs permettant d'en évaluer les résultats.

Cette doctrine ne vise pas à ralentir l'investissement.

Elle vise au contraire à garantir que chaque euro investi produise le maximum d'utilité publique.

Dans un contexte financier durablement contraint, cette exigence constitue l'une des conditions essentielles de la bonne gestion des deniers publics.

CHAPITRE 5 - PRÉSERVER DURABLEMENT NOTRE CAPACITÉ D'INVESTISSEMENT : L'EXEMPLE DU RAMASSAGE SCOLAIRE

Les collectivités territoriales sont régulièrement confrontées à des arbitrages difficiles.

Les ressources financières ne sont pas illimitées. Chaque année, la contrainte budgétaire s'accroît sur les communes, l'État faisant peser sur celles-ci les efforts qu'il ne s'astreint pas à faire.

Ainsi, alors que les dépenses contraintes augmentent, à chaque budget l'État décide de réduire les dotations de fonctionnement, ainsi que les enveloppes de subventions.

Chaque euro consacré à une politique publique ne peut plus être mobilisé pour une autre.

Dans ce contexte, notre responsabilité comme élus consiste à hiérarchiser les priorités, non seulement au regard des attentes exprimées, mais également de leur coût, de leur efficacité et de leur soutenabilité financière.

La décision de supprimer le service municipal de ramassage scolaire, du fait de la situation des finances communales, constitue l'illustration la plus significative de cette démarche.

Cette décision a suscité des interrogations légitimes. Elle mérite donc d'être expliquée de manière complète.

5.1 Un service historiquement assumé par la commune

Le service de ramassage scolaire existait depuis le milieu des années 1970. En 2021, lors du transfert de la compétence mobilité à la Communauté de communes du Pays de Valois (CCPV), la question de sa reprise s'est naturellement posée.

Après analyse, la CCPV a choisi de ne pas reprendre ce service, considérant qu'il était peu utilisé et particulièrement coûteux.

La Ville a alors décidé de continuer à l'assurer.

Pour permettre cette poursuite, un mécanisme financier spécifique a été mis en place.

Une somme de 126 000 euros a été retranchée chaque année de l'attribution de compensation versée par la CCPV à la commune au titre de la fiscalité économique qui lui est due, puis immédiatement reversée à la Ville afin de contribuer au financement du service.

Ce mécanisme a parfois été présenté comme une subvention. Il s'agissait en réalité d'un simple aller-retour financier, avec un gain financier nul pour la collectivité. Les 126 000 euros attribués d'un côté avaient été retirés de l'autre côté.

La Ville demeurait donc intégralement responsable de la totalité du coût réel du service.

5.2 Son coût réel

L'analyse détaillée réalisée au début du mandat a permis de reconstituer le coût complet du service.

Celui-ci s'élève à environ 250 000 euros par an.

Ce montant comprend notamment :

- la rémunération des chauffeurs et des accompagnants ;
- le carburant ;
- l'entretien des véhicules (dont le passage aux mines pour plus de 10 000 euros) ;
- les assurances ;
- les contrôles techniques ;
- les frais généraux liés à l'exploitation du service.

À ces dépenses annuelles s'ajoutait une autre réalité souvent oubliée.

Les trois autobus municipaux arrivaient progressivement en fin de vie.

Leur renouvellement aurait représenté un investissement estimé à plus de 500 000 euros.

Ainsi, le maintien du service impliquait non seulement des dépenses de fonctionnement importantes, qui allaient croissantes du fait de l'usure des bus et de l'augmentation des prix du carburant (les bus fonctionnant au gazole), mais également un investissement majeur à court ou moyen terme.

5.3 Une fréquentation devenue limitée

Pour autant, l'évaluation du service ne pouvait se limiter à son coût. Elle devait également prendre en compte son utilité réelle.

Les données recueillies montraient que le service concernait en moyenne 9,1 % des élèves scolarisés dans les établissements publics de la commune, soit 114 élèves répartis sur 3 lignes de bus effectuant parfois plusieurs passages, pour 1 260 élèves au total.

De fait, la majorité des familles utilisait déjà d'autres modes de déplacement. Cette faible fréquentation avait d'ailleurs conduit la CCPV à ne pas reprendre cette compétence en 2021.

Ce constat ne remet naturellement pas en cause l'intérêt que pouvait représenter ce service pour certaines familles. Il souligne toutefois l'importance de mettre en regard son coût avec le nombre de bénéficiaires et avec les autres besoins de la commune.

5.4 L'enjeu de l'autofinancement net

L'analyse budgétaire conduite dès notre arrivée a mis en évidence une situation beaucoup plus préoccupante que le seul coût du ramassage scolaire. Le véritable enjeu concernait la capacité de la commune à préserver ses équilibres financiers et à continuer d'investir dans les écoles, le patrimoine et les équipements publics.

Cette situation résulte notamment de l'absence, au cours des années précédentes, d'un véritable travail de prospective financière. La gestion municipale s'est trop souvent limitée à une forme de routine administrative : préparer et exécuter le budget annuel, sans vision pluriannuelle suffisamment structurée, sans anticipation complète des besoins futurs et sans programmation globale des dépenses pourtant prévisibles.

L'absence de planification ne fait pas disparaître les dépenses. Elle conduit seulement à les découvrir tardivement, lorsqu'elles sont devenues urgentes, nécessaires ou juridiquement obligatoires.

C'est ainsi que la nouvelle équipe municipale a identifié, dès les premiers mois du mandat, plus

de 700 000 euros de dépenses qui n'avaient pas été prévues au budget initial alors qu'elles ne pouvaient être durablement différées : travaux urgents dans les écoles et les bâtiments communaux, sécurisation du patrimoine, renouvellement d'équipements indispensables et respect d'obligations réglementaires.

Ces dépenses ne correspondent donc pas à de nouveaux projets de confort. Elles résultent principalement de besoins insuffisamment anticipés et d'une absence de programmation à moyen et long terme.

La prospective financière établie à l'été 2026 confirme le caractère structurel de cette fragilité. Sans les premières mesures d'économie engagées depuis mars 2026, l'épargne nette de la commune serait passée de 636 638 euros en 2025 à 296 876 euros en 2026 pour chuter à 14 956 euros en 2027 avant de devenir négative à hauteur de 233 983 euros en 2028.

Dans le même temps, le fonds de roulement, c'est-à-dire les réserves disponibles pour absorber les imprévus et soutenir la trésorerie, deviendrait négatif à hauteur de 602 544 euros dès 2028 si aucune décision nouvelle n'était prise.

Comme rappelé dans les chapitres précédents, une commune finance ses investissements grâce à son autofinancement, aux subventions qu'elle obtient et, dans des proportions soutenables, à l'emprunt.

L'autofinancement provient de l'épargne dégagée par la section de fonctionnement. L'épargne brute correspond à la différence entre les recettes réelles et les dépenses réelles de fonctionnement. Les intérêts de la dette étant comptabilisés parmi ces dépenses, ils sont déjà pris en compte dans son calcul.

L'épargne nette est obtenue après déduction du remboursement annuel du capital de la dette. Elle mesure donc les ressources propres dont la commune dispose réellement pour financer ses investissements.

Une épargne nette presque nulle signifie que la commune ne dégage pratiquement plus aucune ressource pour participer au financement de ses projets. Elle doit alors renoncer à certains travaux, puiser dans ses réserves, accroître son endettement ou augmenter la fiscalité.

Aucune de ces perspectives n'était compatible avec nos engagements : ne pas augmenter les taux communaux de la taxe foncière, restaurer une gestion responsable et préserver la capacité d'investir dans les priorités essentielles.

Dans ce contexte, le maintien du ramassage scolaire, dont le coût était d'environ 250 000 euros par an pour une fréquentation devenue très limitée, aurait encore aggravé le déséquilibre. À lui seul, ce service aurait absorbé l'essentiel de l'épargne nette attendue en 2027 et aurait accéléré son passage en territoire négatif en 2028.

Sa suppression ne constituait donc pas une décision isolée. Elle s'inscrivait dans un plan plus large de redressement budgétaire destiné à enrayer la diminution des réserves, à restaurer une capacité d'autofinancement suffisante et à dégager les moyens nécessaires au financement de plus de 700 000 euros de dépenses urgentes, nécessaires ou obligatoires.

Sans ces décisions d'économie et sans la mise en place d'une véritable gestion prospective, la commune aurait rapidement perdu la possibilité de financer les travaux indispensables dans les écoles, la sauvegarde de son patrimoine et la modernisation de ses équipements publics.

5.5 Une décision difficile mais responsable pour réorienter les moyens vers les priorités essentielles

Dans ces conditions, plusieurs options étaient envisageables. La première consistait à maintenir le service en l'état. Cette solution aurait nécessité de poursuivre une dépense annuelle d'environ 250 000 euros, tout en préparant le renouvellement des véhicules pour plus de 500 000 euros.

La seconde consistait à augmenter les recettes, notamment par une hausse du taux communal de la taxe foncière.

Cette hypothèse a été écartée conformément à l'engagement pris devant les Crépynois.

La troisième consistait à supprimer le service afin de restaurer durablement les équilibres financiers de la commune. C'est donc cette dernière option qui a été retenue.

Cette décision n'a pas été prise contre les familles. Elle a été prise pour préserver l'intérêt général, parce qu'elle répondait à l'exigence de responsabilité budgétaire.

Ainsi, les économies dégagées permettront de renforcer durablement les capacités d'investissement de la commune.

Elles contribueront notamment à financer les priorités identifiées dès le début du mandat :

- la sécurisation et la rénovation des écoles, y compris la climatisation et le rafraîchissement ;
- la préservation du patrimoine communal ;
- la transition énergétique des bâtiments et équipements municipaux, y compris les modes de consommation et d'éclairage public ;
- l'amélioration des équipements sportifs ;
- la modernisation des services publics.

En parallèle, la disparition du mécanisme de reversement mis en place avec la CCPV permettra à la Ville de retrouver dans son attribution de compensation les 126 000 euros qui en étaient retranchés depuis 2021.

Contrairement à certaines affirmations, cette somme ne disparaît donc pas puisqu'elle réintègre le budget communal selon le mécanisme normal de l'attribution de compensation.

5.6 Une nouvelle méthode d'évaluation des politiques publiques

Au-delà du seul ramassage scolaire, cette décision illustre la méthode qui guidera désormais l'action municipale. Chaque politique publique fera l'objet d'une évaluation fondée sur quatre critères :

- son utilité réelle pour les habitants ;
- son coût complet ;
- son impact sur les finances de la commune ;
- les alternatives éventuellement possibles.

Cette approche ne consiste pas à réduire les services publics mais vise au contraire à garantir leur pérennité.

Une commune qui ne maîtrise plus ses dépenses de fonctionnement finit inévitablement par réduire sa capacité d'investissement.

À terme, ce sont les écoles, les équipements sportifs, les bâtiments publics, le patrimoine et les services publics comme la petite enfance, la police municipale, la propreté ou les espaces verts qui en supportent les conséquences.

Préserver une épargne nette positive n'est donc pas un objectif comptable. C'est la condition indispensable pour continuer à préparer l'avenir de Crépy-en-Valois sans augmenter la pression fiscale des Crépynois.

5.7 Une trajectoire financière qui n'était plus soutenable

Pris ensemble, les constats financiers, patrimoniaux et organisationnels faisaient apparaître un risque d'affaiblissement durable de la capacité d'investissement de la commune.

La situation la plus préoccupante ne tenait pas uniquement au niveau de la dette ou à un budget qui aurait été en déséquilibre. Elle résidait dans l'affaiblissement de l'épargne nette, c'est-à-dire de la ressource réellement disponible après remboursement du capital de la dette. Une épargne nette proche de zéro signifie que la commune ne peut plus financer une part suffisante de ses investissements par ses propres moyens.

Dans cette configuration, chaque dépense nouvelle de fonctionnement réduit directement la capacité future à entretenir les écoles, les bâtiments, les voiries et les équipements. L'emprunt peut financer un investissement, mais il ne peut durablement compenser l'absence d'autofinancement.

Comme signalé préalablement, les premiers mois du mandat ont fait apparaître plus de 700 000 euros de besoins prioritaires insuffisamment financés ou programmés.

Cette somme ne correspond pas à un projet unique, mais à l'addition de travaux, d'équipements, de mises en conformité et d'obligations qui s'imposent à la Ville.

Au-delà des urgences immédiatement chiffrées, l'état des écoles, des aires de jeux, des équipements sportifs, des bâtiments administratifs et du patrimoine historique fait apparaître un besoin de remise à niveau de plusieurs millions d'euros.

Cette dette patrimoniale ne figure pas comme telle dans les comptes, mais elle devient une charge certaine lorsque l'entretien est différé.

En l'absence de décisions, les conséquences auraient été particulièrement néfastes pour la commune.

Progressivement, la tendance aurait été à :

- une épargne nette négative ou durablement insuffisante ;
- un recours croissant à l'emprunt, jusqu'au moment où les établissements bancaires auraient fini par refuser de nous prêter ;
- un report répété des travaux, avec une hausse de leur coût final ;
- une dégradation du niveau de service rendu aux Crépynois ;
- à terme, une nécessité d'augmenter la fiscalité ou de renoncer à des investissements essentiels.

C'est pourquoi nous avons fait le choix de prendre une décision dès 2026 plutôt que de reporter une décision difficile à 2027 ou 2028. De même, nous avons refusé l'augmentation de la fiscalité.

Conformément aux engagements pris, la nouvelle Municipalité a choisi de réorganiser les dépenses, de réexaminer les contrats, de hiérarchiser les investissements et de restaurer progressivement les marges de manœuvre sans augmenter la fiscalité locale.

ÉLÉMENT	ORDRE DE GRANDEUR	SIGNIFICATION
Besoins prioritaires	+ de 700 000 euros	Dépenses insuffisamment anticipées ou financées
Ramassage scolaire	~ 250 000 euros/an	Coût complet estimé, hors renouvellement des véhicules
Renouvellement des bus	+ de 500 000 euros	Investissement futur évité ou à financer
Château - Musée de l'archerie et du Valois	Jusqu'à ~300 000 euros TTC	Ordre de grandeur possible du traitement global identifié
Transformation de l'ex-Maison de l'enfance en locaux administratifs	~ 900 000 euros	Projet reporté pour financer les urgences
Marché espaces verts	Économie attendue d'environ 10 000 euros/an	Illustration des gains possibles par redéfinition du besoin

PARTIE III
LES PREMIÈRES DÉCISIONS PRISES

Agir immédiatement pour restaurer les marges de manœuvre

CHAPITRE 6 - DÈS LES PREMIÈRES SEMAINES, DES DÉCISIONS DIFFICILES MAIS NÉCESSAIRES

Le diagnostic présenté dans les chapitres précédents ne pouvait rester sans conséquence.

Les difficultés identifiées – besoins essentiels insuffisamment financés, investissements à reprogrammer, dégradation du patrimoine, tension croissante sur le budget de fonctionnement – imposaient une réaction rapide.

Face à cette situation, plusieurs stratégies étaient possibles.

La première aurait consisté à différer les décisions les plus difficiles, en attendant les exercices budgétaires suivants.

La seconde aurait consisté à augmenter les recettes fiscales afin de financer les nouvelles dépenses identifiées.

Aucune de ces solutions n'a été retenue.

Conformément aux engagements pris devant les Crépynois, la Municipalité a fait un choix différent : engager immédiatement une réorganisation de son fonctionnement afin de restaurer progressivement ses marges de manœuvre sans augmenter la fiscalité locale.

Cette démarche repose sur un principe simple. Avant de demander davantage d'efforts aux contribuables, une collectivité doit d'abord s'interroger sur sa propre organisation, ses dépenses et ses priorités. Les premières décisions prises au cours des cent premiers jours du mandat répondent toutes à cette logique.

6.1 L'exemplarité commence par les élus

La crédibilité d'une politique de maîtrise des dépenses suppose que les élus s'appliquent à eux-mêmes les efforts qu'ils demandent à la collectivité.

C'est dans cet esprit que, lors du conseil municipal du 1er juillet dernier, le Maire a décidé de réduire volontairement son indemnité de mandat de 7 %, pour un montant de 3 600 euros économisés pour la Ville.

Par ailleurs, le conseil municipal a adopté une diminution de 5 % des indemnités de l'ensemble des élus municipaux. Cette mesure représente une économie de 11 500 euros par an (en comprenant la baisse des indemnités du Maire).

Au-delà de l'économie budgétaire réalisée, cette décision revêt une portée symbolique importante.

Elle traduit une conception exigeante de la responsabilité publique.

Dans une période où la commune est appelée à engager des efforts d'organisation et de maîtrise de ses dépenses, il était indispensable que les élus montrent l'exemple.

L'économie générée demeure modeste au regard du budget global de la commune.

Elle constitue néanmoins un signal fort adressé aux Crépynois comme aux services municipaux.

La recherche d'économies doit concerner tous les niveaux de la collectivité.

6.2 Maîtriser les dépenses de fonctionnement

Comme rappelé précédemment, les règles budgétaires imposent qu'une commune finance ses investissements grâce aux excédents dégagés sur son fonctionnement.

Chaque euro économisé sur les dépenses courantes renforce donc la capacité d'investissement de la commune.

À l'inverse, chaque augmentation durable des charges réduit progressivement cette capacité.

Les premières semaines du mandat ont ainsi donné lieu à un examen attentif de l'ensemble des dépenses de fonctionnement.

Plusieurs mesures ont été décidées.

Les dépenses de représentation, de cérémonies et certaines fournitures administratives ont été revues à la baisse, pour un montant de 10 000 euros économisés.

Des consignes de sobriété ont été diffusées à l'ensemble des services. Les marchés en cours ont été réexaminés afin d'identifier d'éventuelles marges d'optimisation.

Cette démarche ne vise pas à réduire la qualité du service public. Elle consiste à distinguer les dépenses indispensables de celles qui peuvent être rationalisées sans conséquence pour les Crépynois.

6.3 Réexaminer les contrats et les marchés publics

L'analyse des principaux marchés publics a permis d'identifier plusieurs contrats dont le coût apparaissait disproportionné au regard des prestations effectivement réalisées.

Par exemple, lors de son renouvellement, une révision complète du marché d'entretien des espaces verts a été engagée.

Elle permet d'envisager une baisse des coûts annuels estimée à 10 000 euros par an, sans diminution des exigences de qualité.

La redéfinition des besoins a permis de se tourner vers un autre prestataire, avec une meilleure adaptation des attendus et une recherche plus systématique de l'efficience.

Cette démarche illustre pleinement l'un des enseignements du rapport de la Chambre régionale des comptes : une politique d'achat mieux pilotée constitue un levier important d'amélioration de la gestion publique.

D'autres contrats font d'ores et déjà l'objet d'une analyse comparable, ainsi de la gestion des déchets municipaux, avec une économie de plus de 7 euros par tonne du fait du recours à un nouveau prestataire.

6.4 Reporter certains projets pour financer les urgences

Une autre décision importante a consisté à revoir le calendrier de plusieurs investissements. Certaines opérations ont été différées afin de permettre le financement des besoins les plus urgents, notamment dans l'attente de la redéfinition exacte du projet.

Ainsi, le projet d'aménagement des anciens locaux de la Maison de l'Enfance en locaux administratifs, représentant près de 900 000 euros, a été reporté.

Cette décision ne traduit pas un abandon mais répond à une logique de priorisation.

Dans un contexte où des écoles nécessitent des travaux de sécurité, où le patrimoine communal appelle des interventions importantes et où plusieurs obligations réglementaires doivent être financées, il est apparu plus responsable de concentrer les moyens disponibles sur les priorités immédiates.

La programmation pluriannuelle des investissements permettra de reconsidérer ces opérations lorsque les capacités financières de la commune le permettront.

6.5 Réduire le recours à l'emprunt

Les ajustements opérés sur le budget 2026 ont également permis de limiter le recours à l'emprunt dans l'attente du vote de la PPI (programmation pluriannuelle des investissements) par le conseil municipal.

Une diminution de l'ordre de 112 000 euros a ainsi été votée lors du conseil municipal du 1er juillet dernier. Surtout, in fine, l'emprunt finalement contracté n'a été que de 725 000 euros, loin des 1,8 million d'euros initialement envisagés, permettant une réduction estimée de plus de 50 000 euros par an des remboursements et charges liés à la dette et un endettement minoré de plus d'un million d'euros. Cette orientation répond à un objectif clair : n'emprunter que le strict nécessaire, dès lors qu'un véritable projet d'investissement aura été défini.

L'emprunt constitue un outil légitime lorsqu'il finance des investissements utiles et soutenables. En revanche, un recours excessif à la dette réduit progressivement les marges de manœuvre des exercices futurs. Chaque emprunt contracté aujourd'hui devra être remboursé demain.

Cela ne signifie aucunement que la nouvelle Municipalité s'interdit de contracter des emprunts d'un montant important dès lors que le besoin est réel, clairement défini, avec un projet viable permettant l'amélioration du patrimoine, du cadre de vie ou favorisant le développement de Crépy-en-Valois.

En revanche, limiter le recours à l'endettement lorsque cela est possible constitue un choix de prudence financière et de solidarité entre les générations.

6.6 Réaliser un audit interne plutôt qu'un audit externe

Dès le début du mandat, la Municipalité a souhaité engager un examen approfondi de l'organisation de la commune.

Plutôt que de confier cette mission à un cabinet privé pour a minima 40 000 euros, il a été décidé de conduire un rapport d'étonnement piloté directement par les élus, avec l'appui des services municipaux.

Le présent livre blanc en est le résultat, puisqu'il traite des finances, de l'organisation ainsi que de la commande et des marchés publics.

Ce choix répond à plusieurs objectifs. Il permet d'abord de maîtriser les dépenses publiques. Il favorise ensuite une appropriation directe des dossiers par les élus. Enfin, il contribue à instaurer une culture d'évaluation permanente au sein de la collectivité.

Le présent document constitue la première étape de cette démarche.

Il sera utilement complété par des analyses plus approfondies dans plusieurs services précis, notamment la Direction des Services techniques, la Police municipale ou le Centre communal d'action sociale (CCAS).

6.7 Restaurer progressivement des marges de manœuvre

Les décisions présentées dans ce chapitre poursuivent un objectif commun.

Il ne s'agit pas de réaliser des économies pour elles-mêmes. Il s'agit de restaurer progressivement une capacité d'autofinancement suffisante pour permettre à la commune d'investir durablement dans ce qui constitue ses véritables priorités : les écoles, le patrimoine, la sécurité, la transition énergétique des bâtiments publics, les aires de jeux, les équipements sportifs, la revitalisation du centre-ville et la qualité des services rendus à la population.

Cette approche suppose parfois de prendre des décisions difficiles et surtout d'assurer un ordre de priorités. Elle constitue néanmoins la condition indispensable pour éviter que les difficultés identifiées au début du mandat ne se reproduisent à l'avenir.

Tableau consolidé des premières mesures de redressement

Les décisions prises au début du mandat ne produisent pas toutes le même effet budgétaire. Certaines réduisent durablement les charges de fonctionnement ; d'autres évitent ou reportent une dépense d'investissement en vue d'en examiner l'opportunité ou l'utilité ; d'autres encore diminuent le besoin d'emprunt. Leur effet sur le budget peut être immédiat ou à plus long terme.

MESURE	NATURE DE L'EFFET	MONTANT OU ORDRE DE GRANDEUR	EFFET ATTENDU
Suppression du ramassage scolaire municipal	Économie annuelle de fonctionnement	Environ 250 000 euros par an	Amélioration durable de l'épargne brute et nette
Non-renouvellement des trois autobus	Investissement évité	Plus de 500 000 euros	Évite une dépense future et les coûts liés à une flotte vieillissante et à l'augmentation des coûts de carburant
Renouvellement du marché d'entretien des espaces verts	Économie annuelle de fonctionnement	Économie attendue d'environ 10 000 euros/an	Illustration d'une meilleure définition du besoin et d'un achat plus efficient
Baisse des indemnités des élus dont baisse de 7 % de l'indemnité du Maire	Économie annuelle de fonctionnement	Environ 11 500 euros par an dont 3 600 euros pour l'indemnité du Maire	Effort d'exemplarité appliqué dès le début du mandat. Contribution personnelle supplémentaire à l'effort collectif
Cérémonies et fournitures administratives	Économie de fonctionnement	Objectif d'environ 10 000 euros	Réduction de 20 % des enveloppes concernées dans un contexte de forte contrainte budgétaire
Report de l'aménagement de la Maison de l'Enfance	Investissement reporté	Environ 900 000 euros	Réaffectation de la capacité financière vers les urgences pour réétudier l'opportunité de ces travaux
Réduction de l'emprunt d'équilibre	Moindre recours à la dette et réduction des charges futures	Un million d'euros de dette en moins et 50 000 euros de trésorerie en plus par an	Réduit les charges futures et préserve la capacité d'endettement
Audit des finances, services et marchés internalisé	Dépense externe évitée	A minima 40 000 euros	Appropriation directe des constats par les élus et les services
Patinoire de Noël non votée par l'ancienne Municipalité au budget 2026	Dépense non engagée faute de recette correspondante	Plus de 85 000 euros, hors électricité	Évite une charge événementielle non prioritaire dans le contexte actuel
Total des économies réalisées		**Plus de 2,9 millions d'euros sur plusieurs années**	

Les économies annuelles de fonctionnement améliorent directement la capacité d'autofinancement. Les investissements évités ou reportés ne constituent pas une recette : ils libèrent temporairement de la capacité d'investissement et doivent rester identifiés dans la programmation pluriannuelle.

Les dépenses nouvelles et urgentes à absorber

L'effort de redressement répond à la découverte de besoins qui n'avaient pas été suffisamment inscrits au budget initial. Leur montant actualisé est de l'ordre de 713 000 euros, auquel s'ajoutent plusieurs surcoûts de fonctionnement.

Besoin identifié	Montant indicatif	Nature
Groupe scolaire Jean-Cocteau prescriptions de sécurité	12 000 euros	Travaux urgents
Musée de l'archerie traitement initial des charpentes	70 000 euros	Patrimoine
Relevé des réseaux d'éclairage public	152 000 euros	Obligation réglementaire
Espace Rameau – travaux urgents	18 000 euros	Bâtiment communal
École maternelle Malraux – travaux urgents	17 000 euros	Établissement scolaire
Police municipale deux serveurs indispensables	50 000 euros	Continuité et sécurité des systèmes
Collégiale Saint-Thomas étude relative à la partie non rénovée et à l'échafaudage qui protège l'édifice	39 000 euros	Patrimoine historique
Zone de stockage des déchets municipaux	Estimé à 300 000 euros	Obligation réglementaire
Système d'archivage électronique	55 000 euros	Obligation et modernisation administrative

Ces besoins expliquent pourquoi les économies décidées ne constituent pas une réserve disponible pour de nouvelles dépenses courantes. Elles servent d'abord à financer des obligations, à sécuriser les équipements et à éviter une dégradation de l'épargne nette.

Une stratégie de redressement en trois temps

Horizon	Objectif	Principaux leviers
Immédiat 2026	Éviter la dégradation de l'épargne nette et financer les urgences	Gel ou report des opérations non prioritaires ; réduction des dépenses courantes ; révision des contrats et marchés publics ; limitation de l'emprunt ; vote de la PPI 2027-2033.
Consolidation 2027-2028	Restaurer des marges de manœuvre durables	Budget construit à partir des besoins réels exprimés ; programmation des achats ; réorganisation des services ; suivi de la masse salariale.
Déploiement 2029-2033	Déroulement des investissements du programme et des besoins nouveaux apparus	Rénovation des écoles et du patrimoine ; transition énergétique ; tranquillité et sécurité ; équipements sportifs ; aires de jeux ; voirie et stationnement (liste non exhaustive).

Les indicateurs financiers à publier chaque année

- l'épargne brute et son taux rapporté aux recettes réelles de fonctionnement ;
- l'épargne nette après remboursement du capital de la dette ;
- la capacité de désendettement ;
- l'évolution des charges de personnel et des charges générales ;
- le taux de réalisation des investissements ;
- l'économie réellement constatée sur les contrats renégociés ;
- le reste à charge des opérations après subventions ;
- l'impact futur des investissements sur les dépenses de fonctionnement.

PARTIE IV

UNE NOUVELLE MÉTHODE POUR ADMINISTRER CRÉPY-EN-VALOIS

Passer d'une mairie de gestion courante à une mairie de projet :
un véritable pilotage financier, patrimonial, administratif et humain

CHAPITRE 7 - PASSER D'UNE LOGIQUE DE GESTION À UNE LOGIQUE DE PROJET

Le diagnostic présenté dans les chapitres précédents met en évidence une réalité simple.

Les difficultés rencontrées par la commune ne résultent pas uniquement d'un niveau de recettes insuffisant.

Elles trouvent également leur origine dans une méthode de gestion qui, au fil des années, s'est progressivement concentrée sur la conduite des affaires courantes, sans toujours disposer des outils permettant d'anticiper les besoins futurs, de mesurer l'efficacité des politiques publiques ou de hiérarchiser les investissements selon une vision de long terme.

Ayant trouvé une administration organisée pour un mode de gestion en pilotage automatique, la Municipalité élue en mars 2026 souhaite faire évoluer cette méthode.

Cette évolution ne constitue pas une remise en cause du professionnalisme des agents municipaux, dont l'engagement a été unanimement constaté depuis le début du mandat. Elle traduit la volonté de doter la collectivité d'outils de pilotage comparables à ceux utilisés par les collectivités les plus performantes.

L'objectif n'est pas de gérer davantage. L'objectif est de mieux décider pour avoir une mairie de projet capable de porter et appliquer le programme sur lequel nous avons été élus, ce que nous devons aux Crépynois.

7.1 Une programmation pluriannuelle des investissements (PPI)

L'un des premiers chantiers du mandat consiste à élaborer une programmation pluriannuelle des investissements couvrant la période 2027-2033.

Cette programmation, dont le travail d'élaboration, de cadrage et d'évaluation a évidemment déjà débuté, permettra de disposer d'une vision globale des besoins de la commune. Elle intégrera notamment, de façon non exhaustive :

- les obligations réglementaires connues, que nous n'avons pas d'autre choix que de respecter ;
- les diagnostics techniques existants, qui doivent être suivis des investissements ;
- les besoins identifiés dans les écoles, notamment suite aux derniers épisodes de canicule ;
- les travaux relatifs au patrimoine historique, dont son entretien et sa mise en valeur ;
- les opérations de transition énergétique essentielles pour s'adapter au changement climatique et à la nécessité de réduire nos dépenses d'énergie ;
- les équipements sportifs devenus vieillissants, tout comme les aires de jeux ;
- les projets de développement économique, en lien avec la CCPV ;
- les opérations de voirie et d'espaces publics, qui visent aussi à mieux maîtriser le foncier et à embellir notre commune.

Chaque opération devra faire l'objet d'une fiche précisant :

- son coût estimatif ;
- son calendrier prévisionnel ;
- les subventions mobilisables ;
- son impact sur les dépenses de fonctionnement ;
- son degré de priorité.

Cette programmation sera actualisée chaque année. Elle constituera le document de référence pour les arbitrages budgétaires.

7.2 Une stratégie patrimoniale ambitieuse avec un plan pluriannuel de maintenance

Le patrimoine communal ne se résume pas à un ensemble de bâtiments, de monuments ou d'équipements inscrits dans un inventaire comptable.

Il constitue la mémoire visible de Crépy-en-Valois, le témoignage de plusieurs siècles d'histoire et le cadre de vie quotidien des Crépynois.

Ce patrimoine possède une dimension profondément identitaire et charnelle.

La collégiale Saint-Thomas, le château abritant le Musée de l'archerie et du Valois, les remparts, les anciennes portes de la ville, les vestiges de l'abbaye Saint-Arnoul ou encore les bâtiments qui structurent nos quartiers racontent une histoire commune. Ils donnent à Crépy son caractère, son visage et son âme. Leur disparition ou leur dégradation constituerait une perte irréversible, qu'aucune reconstruction ne pourrait véritablement réparer.

Le patrimoine communal comprend également les lieux auxquels les Crépynois sont attachés parce qu'ils y vivent, y apprennent, y pratiquent une activité ou y ont construit des souvenirs : les écoles, les équipements sportifs et culturels, les bâtiments associatifs, les parcs, les espaces publics et les aires de jeux. Ce patrimoine du quotidien participe tout autant à l'identité et à la qualité de vie de la commune.

Il représente enfin un potentiel encore insuffisamment exploité. Correctement restauré, mis en valeur et relié par un parcours cohérent, le patrimoine historique peut renforcer l'attractivité de Crépy-en-Valois, développer le tourisme de proximité, soutenir les commerces du centre-ville et contribuer au rayonnement culturel du territoire.

Les remparts, les monuments, le musée et les espaces naturels ne doivent plus être envisagés comme des éléments isolés, mais comme les composantes d'un ensemble susceptible de faire de Crépy une véritable destination patrimoniale au cœur du Valois.

Préserver le patrimoine ne consiste donc pas seulement à éviter sa dégradation. Il s'agit de le transmettre, de le rendre accessible, de le faire vivre et d'en révéler pleinement le potentiel historique, culturel, éducatif, touristique et économique.

Pourtant, les premiers constats réalisés depuis notre arrivée montrent que son entretien a trop souvent relevé d'une logique principalement curative.

Les interventions étaient engagées lorsque les désordres devenaient visibles, urgents ou dangereux, plutôt qu'à partir d'une connaissance globale de l'état des bâtiments et d'une programmation anticipée des travaux.

Or, le patrimoine ne se dégrade généralement pas de manière brutale. Il vieillit progressivement. Une toiture non entretenue, un réseau vieillissant ou une infiltration non traitée peuvent provoquer, quelques années plus tard, des réparations beaucoup plus lourdes et plus coûteuses. Une politique patrimoniale responsable consiste donc à intervenir avant l'apparition des désordres majeurs.
La Municipalité élaborera ainsi une véritable stratégie de gestion patrimoniale, appuyée sur un plan pluriannuel de maintenance et de renouvellement. Cette démarche concernera l'ensemble du patrimoine communal :

- les écoles et les bâtiments destinés à l'enfance ;
- les équipements sportifs et associatifs ;
- les équipements culturels ;
- les bâtiments administratifs et techniques ;
- les monuments historiques et les éléments patrimoniaux ;
- les parcs, les espaces publics et les aires de jeux ;
- les installations et équipements nécessaires au fonctionnement des services municipaux.

Elle reposera notamment sur :

- un inventaire technique complet du patrimoine bâti et monumental ainsi que des principaux équipements communaux ;
- un diagnostic régulièrement actualisé de leur état et de leurs usages ;
- une identification des risques de sécurité, des obligations réglementaires et des besoins d'accessibilité ;
- une estimation du coût de remise à niveau et du coût d'entretien de chaque équipement ;
- un plan pluriannuel de maintenance et de renouvellement portant notamment sur les toitures, les charpentes, les façades, les réseaux, le chauffage, l'éclairage, la sécurité incendie, l'accessibilité et les équipements techniques ;
- une programmation financière glissante sur dix ans, actualisée chaque année ;
- une hiérarchisation des interventions selon leur urgence, leur utilité, leur coût et les financements susceptibles d'être mobilisés ;
- une évaluation du potentiel de valorisation culturelle, touristique, économique ou environnementale de chaque site.

Cette vision globale permettra de rapprocher les enjeux de conservation, d'usage, de sécurité, de performance énergétique et de valorisation. Elle donnera également à la Ville les moyens de rechercher plus efficacement les subventions et les partenariats, en présentant des projets préparés, chiffrés et inscrits dans une stratégie cohérente.

Le patrimoine communal ne sera donc plus seulement entretenu lorsqu'il se dégrade. Il sera connu, anticipé, programmé, valorisé et transmis. C'est à cette condition qu'il pourra demeurer à la fois un héritage vivant pour les Crépynois et un véritable levier d'attractivité pour Crépy-en-Valois.

7.3 Un contrôle de gestion généralisé

L'une des principales recommandations de la Chambre régionale des comptes concerne la mise en place d'un contrôle de gestion.

Cette recommandation sera pleinement mise en œuvre avec la création d'une direction générale adjointe en charge des ressources et de la performance, qui aura pour mission de mettre en place une prospective de long terme et de réaliser un contrôle de gestion.

Chaque politique publique devra désormais être évaluée. Il ne s'agira plus uniquement de connaître son coût.

À terme, l'objectif sera de parvenir à mesurer :

- le nombre réel de bénéficiaires ;
- le coût par usager ;
- les résultats obtenus ;
- les objectifs poursuivis ;
- les pistes éventuelles d'amélioration.

Cette culture de l'évaluation permettra de disposer d'une vision beaucoup plus précise des politiques municipales. Elle favorisera des décisions mieux éclairées.

L'exemple du ramassage scolaire montre tout l'intérêt de cette démarche. Une analyse globale du coût complet du service et de sa fréquentation a permis d'objectiver un débat qui reposait jusqu'alors essentiellement sur des perceptions.

Cette méthode sera progressivement étendue à l'ensemble des politiques municipales.

7.4 Un budget construit à partir des besoins réels

Traditionnellement, les collectivités construisent leur budget en reconduisant plus ou moins une grande partie des crédits votés les années précédentes, modulés de l'éventuelle évolution de l'inflation.

Cette méthode présente l'avantage de la simplicité. Elle présente également un risque : celui de reconduire automatiquement des dépenses qui ne correspondent plus nécessairement aux besoins actuels.

C'est pourquoi, conformément à ce que nous avons annoncé pendant la campagne, nous avons souhaité progressivement faire évoluer cette approche.

Chaque service, dans l'élaboration du budget pour 2027, est invité à réinterroger l'ensemble de ses besoins en fonctionnement et à en évaluer la pertinence, tant pour les agents que pour la qualité du service rendu.

Chaque dépense importante devra donc être justifiée.

Chaque politique publique devra démontrer son utilité.

Cette démarche, inspirée du concept de **budget base zéro**, permettra de mieux adapter les ressources disponibles aux priorités du mandat.

7.5 Une nouvelle doctrine d'investissement

La Ville ne décidera plus d'un investissement en considérant uniquement son coût de construction ou d'acquisition.

Chaque projet significatif devra faire l'objet d'une analyse préalable en coût complet, depuis les premières études jusqu'au renouvellement futur de l'équipement.

Cette doctrine répond à un constat simple : obtenir une subvention, construire un bâtiment ou acquérir un équipement ne suffit pas.

La collectivité doit ensuite être capable de le faire fonctionner, de l'entretenir, de le sécuriser, de l'adapter aux normes et, à terme, de le rénover ou de le remplacer.

Avant tout arbitrage, chaque projet fera donc l'objet d'une fiche d'opportunité précisant :

- le besoin auquel il répond et les solutions alternatives étudiées ;
- les publics concernés et la fréquentation prévisible ;
- son articulation avec les priorités du mandat ;
- le coût des études, des acquisitions foncières, des travaux et des équipements ;
- les subventions, participations, recettes et remboursements mobilisables, notamment au titre du FCTVA ;
- le reste à charge réel pour la commune ;
- le mode de financement envisagé et ses conséquences sur l'endettement ;
- les dépenses annuelles futures de personnel, d'énergie, d'entretien, de maintenance, d'assurance et de sécurité ;
- les coûts prévisibles de renouvellement sur la durée de vie de l'équipement ;
- les incidences environnementales, énergétiques et climatiques ;
- les obligations d'accessibilité et de mise aux normes ;
- les risques techniques, juridiques, fonciers et financiers ;
- les possibilités de mutualisation avec la CCPV, les associations ou d'autres partenaires.

Les subventions seront recherchées systématiquement, mais elles ne devront jamais constituer à elles seules la justification d'un projet. Un équipement subventionné demeure une dépense lorsqu'il ne répond pas à un besoin suffisamment établi ou lorsqu'il génère ensuite des charges de fonctionnement disproportionnées. La question principale ne sera donc plus : « Combien pouvons-nous obtenir ? », mais : « Quel besoin devons-nous satisfaire, à quel coût et avec quels effets durables ? »

La priorité sera donnée aux investissements qui répondent simultanément à plusieurs objectifs : sécurité, adaptation au changement climatique, économies d'énergie, amélioration du service rendu, accessibilité, préservation du patrimoine et, bien évidemment, réduction des dépenses de fonctionnement futures. La rénovation de l'existant sera systématiquement comparée à la construction neuve, comme la remise en état d'un équipement sera comparée à son remplacement.

Aucun projet important ne devra être engagé sans vérifier sa compatibilité avec la trajectoire financière de la commune. Il devra être inscrit dans la programmation pluriannuelle des investissements, avec un calendrier réaliste distinguant les études, la recherche de financements, la réalisation des travaux et la mise en service.

Les projets seront classés selon leur degré de priorité :

1. les interventions obligatoires, urgentes ou nécessaires à la sécurité ;
2. les opérations permettant de préserver le patrimoine existant et d'éviter des dépenses plus lourdes ;
3. les investissements réduisant durablement les charges de fonctionnement ;
4. les projets améliorant directement la qualité du service rendu aux habitants ;
5. les équipements nouveaux, qui ne pourront être engagés qu'après démonstration de leur utilité et de leur soutenabilité.

Cette méthode guidera notamment les investissements du mandat consacrés à l'adaptation des écoles aux fortes chaleurs dans le cadre du programme ÉduRénov auquel nous avons candidaté, à la rénovation énergétique et photovoltaïque des bâtiments communaux, aux aires de jeux et aux city stades, au Musée de l'archerie et du Valois, aux remparts, à la restauration scolaire Vassal-Prévert, à la sécurité, à l'accessibilité, aux équipements associatifs et à la requalification de l'ensemble des friches autour de la gare.

Enfin, chaque investissement significatif fera l'objet d'une évaluation après sa mise en service. La Ville comparera le coût réalisé au coût prévisionnel, la fréquentation effective aux estimations, les dépenses de fonctionnement aux hypothèses retenues et les résultats obtenus aux objectifs annoncés.

La décision d'investir reposera ainsi sur une logique complète : définir le besoin, comparer les solutions, mesurer le coût sur la durée, sécuriser le financement, programmer l'entretien et évaluer les résultats.

Cette doctrine doit permettre à Crépy-en-Valois d'investir utilement sans reproduire les décisions insuffisamment préparées qui fragilisent ensuite durablement les finances communales.

7.6 Une politique d'achat plus performante

La commande publique ne doit pas être considérée comme une simple procédure administrative intervenant une fois que le besoin a été défini par un service. Elle constitue un levier majeur de maîtrise des dépenses, de sécurisation juridique et d'amélioration de la qualité du service public.

Le rapport de la Chambre régionale des comptes a souligné la nécessité de professionnaliser davantage cette fonction. L'organisation antérieure, dans laquelle la commande publique était historiquement très proche des Services techniques, ne permettait pas toujours de disposer d'une vision consolidée des achats réalisés par l'ensemble de la collectivité.

La nouvelle organisation positionnera donc les marchés publics et les achats au sein de la DGA Ressources et Performance. Cette fonction transversale accompagnera toutes les directions, sans se substituer à leur expertise métier : les services opérationnels définiront leurs besoins techniques, tandis que la fonction achat organisera la procédure, recherchera les solutions les plus avantageuses et sécurisera juridiquement les contrats.

Une programmation annuelle des achats sera établie à partir des besoins prévisionnels de chaque direction. Elle recensera notamment :

- les marchés arrivant à échéance ;
- les consultations devant être renouvelées ;
- les nouveaux besoins liés aux projets du mandat ;
- les achats récurrents susceptibles d'être regroupés ;
- les contrats pouvant faire l'objet d'une mutualisation ;
- les délais nécessaires à la préparation et à la passation des procédures ;
- les montants prévisionnels par famille d'achat ;
- les responsables chargés de la préparation et du suivi de chaque marché.

Cette programmation doit permettre d'éviter les consultations engagées dans l'urgence, les prolongations tardives, les achats dispersés et le recours répété à des commandes ponctuelles pour des besoins pourtant prévisibles.

La première économie consiste en effet à définir correctement le besoin.

Avant toute consultation, le service concerné devra préciser l'usage attendu, les quantités réellement nécessaires, le niveau de qualité recherché, les contraintes techniques, la durée prévisible du besoin et les conditions d'exécution.

Lorsque cela sera pertinent, plusieurs solutions devront être comparées : achat ou location, prestation extérieure ou réalisation en régie, contrat ponctuel ou accord-cadre, acquisition individuelle ou mutualisée, remplacement complet ou réparation de l'existant.

La Ville développera également le sourçage lorsque le droit le permet. Il ne s'agit pas de favoriser une entreprise, mais de mieux connaître les solutions disponibles, l'état du marché, les innovations, les prix habituellement pratiqués et les contraintes rencontrées par les fournisseurs. Cette connaissance doit permettre de rédiger des cahiers des charges plus réalistes, d'éviter les exigences inutiles et de favoriser une concurrence effective.

Les consultations pourront être regroupées lorsque plusieurs services achètent des produits ou prestations comparables : fournitures administratives, vêtements professionnels, matériels, contrôles réglementaires, assurances, maintenance, téléphonie, informatique, énergie ou prestations d'entretien. À l'inverse, l'allotissement sera recherché lorsqu'il facilite l'accès des petites et moyennes entreprises à la commande publique et améliore la concurrence.

La mutualisation avec la CCPV, d'autres communes ou des centrales d'achat sera examinée chaque fois qu'elle permettra d'obtenir de meilleures conditions, de partager une expertise ou de réduire les coûts de procédure. Elle ne devra toutefois pas conduire à retenir une solution standardisée qui répondrait moins bien aux besoins propres de la Ville.

L'analyse des offres ne portera pas uniquement sur le prix d'achat immédiat. Selon la nature du marché, elle pourra également intégrer :

- la qualité et la durabilité des fournitures ;
- les délais d'intervention ;
- les coûts de livraison, d'installation et de formation ;
- les consommations d'énergie ;
- les besoins de maintenance ;
- la disponibilité des pièces détachées ;
- la durée de vie prévisible ;
- les conditions de fin de contrat ;
- les performances environnementales ;
- la qualité du service après-vente ;
- le coût total d'utilisation.

Une offre apparemment moins chère peut en effet devenir plus coûteuse si elle entraîne des pannes fréquentes, une consommation énergétique excessive, une maintenance importante ou un renouvellement prématuré.

La performance de l'achat dépend également du suivi du contrat après son attribution. Chaque marché significatif devra disposer d'un service pilote et d'un responsable clairement identifié. Celui-ci devra vérifier la conformité des prestations, le respect des prix et des délais, l'application des révisions tarifaires, la qualité du service rendu et, lorsque cela est nécessaire, la mise en œuvre des pénalités prévues au contrat.

Les difficultés rencontrées pendant l'exécution devront être conservées dans un bilan de marché afin d'améliorer la consultation suivante. La Ville ne doit pas découvrir, au moment du renouvellement, que les quantités commandées, les prestations réalisées ou les coûts réels n'ont jamais été consolidés.

Un tableau de bord annuel de la commande publique permettra notamment de suivre :

- le montant des achats par grande famille ;
- le nombre de marchés en cours et arrivant à échéance ;
- les économies obtenues par rapport aux contrats précédents ;
- les écarts entre les montants prévisionnels et les dépenses réalisées ;
- le nombre d'offres reçues ;
- les délais de procédure ;
- les incidents d'exécution ;
- la part des achats mutualisés ;
- les gains obtenus par renégociation, regroupement ou remise en concurrence.

Cette politique a déjà commencé à produire des effets. La remise en concurrence et la redéfinition du besoin relatif aux prestations d'entretien des espaces verts permettent d'envisager une baisse des dépenses d'environ 10 000 euros.

Cet exemple montre qu'un marché ne doit pas être reconduit par habitude : son périmètre, ses quantités, ses modalités d'exécution et son rapport entre coût et service rendu doivent être réexaminés à chaque échéance.

La nouvelle doctrine d'achat reposera donc sur cinq étapes : anticiper les besoins, comparer les solutions, organiser une concurrence réelle, suivre précisément l'exécution et évaluer les résultats.

L'objectif n'est pas d'acheter systématiquement moins cher, mais d'acheter mieux : au bon moment, dans les bonnes quantités, avec un niveau de qualité adapté et un coût maîtrisé sur toute la durée du contrat.

7.7 Une maîtrise durable des dépenses de fonctionnement

Le diagnostic réalisé au début du mandat montre que la principale condition du maintien d'une capacité d'investissement réside dans la maîtrise des dépenses de fonctionnement.

Cette maîtrise ne signifie pas une réduction uniforme des moyens. Elle implique une gestion plus exigeante, avec une identification des principaux leviers permettant de limiter la hausse des dépenses de fonctionnement, parmi lesquels notamment :

- l'amélioration des achats publics ;
- l'optimisation des contrats ;
- la maîtrise des consommations énergétiques ;
- l'amélioration des outils numériques ;
- la mutualisation des prestations dans une logique de guichet unique lorsque celle-ci présente un intérêt ;
- l'adaptation progressive de l'organisation des services.

Chaque économie durable réalisée sur le fonctionnement permettra d'accroître les capacités d'investissement de la commune.

La maîtrise opérationnelle des Services techniques

La réduction durable de la section de fonctionnement passe également par une maîtrise opérationnelle renforcée des Services techniques. Ceux-ci concentrent une part importante des dépenses courantes de la Ville : entretien des bâtiments et de la voirie, propreté, espaces verts, flotte et atelier, consommations énergétiques, achats de matériaux, prestations extérieures et traitement des déchets de la Ville qui sont stockés au centre technique municipal (CTM). Leur pilotage doit donc articuler qualité du service rendu, disponibilité des équipes, coût complet et programmation des interventions.

Cette approche suppose une vision globale des besoins et des ressources : programmation commune des travaux, consolidation des achats, suivi des marchés et de leur exécution, connaissance des stocks, analyse des coûts par activité et coordination entre le bureau d'études, la voirie, les bâtiments, la propreté, les espaces verts et le magasin.

Le marché relatif au traitement des déchets de la Ville devra notamment être examiné dans son ensemble — nature et volumes des déchets, tri, fréquence des enlèvements, filières de traitement et coût — afin de définir une solution à la fois conforme, soutenable et adaptée aux besoins réels.

La rationalisation des ressources humaines s'inscrit dans la même logique. Elle ne consiste pas, comme c'est trop souvent le cas, à appliquer une réduction uniforme des effectifs, mais à affecter les compétences là où elles sont le plus utiles, à limiter les doublons, à adapter les cycles et les priorités aux besoins du terrain et à mieux anticiper les absences, les départs et les pics d'activité.

La promotion interne engagée dans plusieurs fonctions d'encadrement doit contribuer à cette responsabilisation et à cette meilleure utilisation des compétences existantes. La création d'équipes polyvalentes doit également apporter davantage d'agilité et de réactivité, sans exclure la constitution d'équipes spécialisées lorsque la continuité et la qualité d'une mission l'exigent. Ces principes trouvent une traduction concrète dans la réorganisation de chaque direction, notamment au sein des Services techniques.

7.8 Une stratégie de transition énergétique du patrimoine communal

Les dépenses énergétiques constituent aujourd'hui un poste budgétaire majeur. La hausse durable des coûts de l'énergie impose une stratégie de long terme.

La Municipalité engagera progressivement un vaste programme de rénovation énergétique des bâtiments publics. Celui-ci reposera notamment sur :

- la pose de panneaux photovoltaïques sur les bâtiments communaux partout où c'est nécessaire ou obligatoire ;
- le remplacement progressif des systèmes de chauffage les plus anciens partout où c'est possible ;
- le recours aux pompes à chaleur réversibles lorsque leur installation est pertinente ;
- l'amélioration de l'isolation thermique ;
- la modernisation des systèmes de régulation ;
- le remplacement progressif des éclairages restants au sodium par des équipements LED plus performants.

Les écoles, les gymnases, les bâtiments administratifs et les résidences pour personnes âgées constitueront les premières priorités.

Crépy-en-Valois a d'ores et déjà candidaté aux dispositifs de financement proposés notamment par la Banque des Territoires, tels que le programme ÉduRénov. Ces dispositifs seront systématiquement mobilisés afin de limiter le reste à charge pour la commune.

Au-delà des économies budgétaires attendues, cette stratégie améliorera également le confort des Crépynois, petits et grands, notamment lors des épisodes de fortes chaleurs appelés à se multiplier et évitera de fermer les écoles.

Cette politique énergétique sera conduite à l'échelle de l'ensemble du patrimoine, afin d'éviter les interventions ponctuelles sans cohérence d'ensemble. Le suivi des consommations par bâtiment, la hiérarchisation des travaux selon leur efficacité, l'analyse du coût global des équipements et la coordination des contrats d'exploitation permettront de rechercher simultanément sobriété budgétaire, fiabilité technique et amélioration du confort.

Dès 2027, la Ville prévoit d'engager un plan de rénovation et d'adaptation des groupes scolaires aux fortes chaleurs. Ce « plan canicule » devra combiner, selon les caractéristiques de chaque école, protections solaires, ventilation, amélioration de l'enveloppe du bâtiment, végétalisation ou désimperméabilisation, régulation des équipements et solutions de rafraîchissement dans les classes, les salles d'études, la salle des professeurs et les cantines, dès lors que celles-ci sont techniquement et financièrement pertinentes. Le programme ÉduRénov et les autres dispositifs mobilisables devront être systématiquement recherchés et sollicités pour financer cette programmation et réduire le reste à charge communal.

7.9 Une coopération renforcée avec la CCPV

Certaines politiques publiques gagnent à être conduites à une échelle dépassant celle de la commune. Le mandat sera donc marqué par une volonté affirmée de renforcer les coopérations avec la CCPV lorsque l'échelon intercommunal permet d'apporter une expertise supplémentaire, d'éviter la multiplication des coûts ou de mener une action plus cohérente à l'échelle du bassin de vie.

La création d'une fonction de manager du commerce à l'échelle intercommunale illustre cette approche.

Les flux de clientèle, les déplacements, l'emploi et l'attractivité commerciale ne s'arrêtent pas aux limites administratives de chaque commune. La vitalité du centre-ville de Crépy-en-Valois bénéficie aux habitants de l'ensemble du Valois, tandis que l'attractivité des bourgs, des zones d'activité et des commerces de proximité des autres communes contribue à renforcer l'économie de tout le territoire.

Cette organisation présente donc un intérêt partagé.

Pour la CCPV, elle permet de disposer d'une connaissance consolidée de l'offre commerciale, de la vacance, des besoins des professionnels et des opportunités d'implantation. Elle lui donne également un interlocuteur capable de coordonner les actions de développement économique, de rechercher des financements, d'accompagner les porteurs de projet et de promouvoir une stratégie commerciale cohérente à l'échelle du Pays de Valois.

Pour les communes membres, elle offre l'accès à une expertise spécialisée qu'elles ne pourraient pas toujours financer individuellement. Le manager pourra les accompagner dans l'identification de locaux vacants, l'accueil de nouveaux commerces, la relation avec les propriétaires, le montage de dispositifs d'aide, la revitalisation des centralités et la coordination d'animations commerciales, en tenant compte de la taille et des besoins propres à chaque commune.

Pour Crépy-en-Valois, qui concentre une part importante de la population, des commerces et des flux du territoire, cette coopération permet de bénéficier d'une compétence renforcée sans supporter seule le coût d'un poste spécialisé.

Elle permet également d'inscrire la redynamisation de son centre-ville dans une stratégie territoriale plus large, d'éviter les concurrences désordonnées entre les différents pôles commerciaux et de mieux coordonner les implantations avec les mobilités, l'habitat et le développement économique.

Cette coopération est donc gagnante pour chacun : la CCPV renforce concrètement son action économique ; les communes disposent d'un accompagnement qu'elles n'auraient pas toujours les moyens d'organiser seules ; Crépy-en-Valois bénéficie d'une expertise adaptée à son rôle de ville-centre ; et l'ensemble des habitants profite d'une offre commerciale plus diversifiée, plus accessible et mieux répartie sur le territoire.

La fonction reposera toutefois sur une gouvernance claire. Le manager ne relèvera que d'un seul employeur, avec une feuille de route intercommunale et recevra ses priorités dans le cadre d'une chaîne de décision clairement identifiée. Les besoins des communes pourront être recensés et arbitrés collectivement, mais le pilotage opérationnel ne dépendra que d'un seul donneur d'ordre.

Ce principe vaut plus largement pour les coopérations entre la Ville et la CCPV. La mutualisation est pertinente lorsqu'elle porte sur des moyens techniques, des outils ou de l'ingénierie : systèmes informatiques, logiciels, cybersécurité, groupements d'achats, équipements spécialisés, données territoriales, études, recherche de financements ou assistance au montage de projets.

En revanche, la mutualisation de personnels entre deux collectivités doit être écartée lorsqu'elle conduit un même agent à dépendre de plusieurs autorités, de plusieurs calendriers et de priorités concurrentes. Une organisation ne peut fonctionner efficacement que lorsque les responsabilités sont claires : un employeur, un responsable hiérarchique et un donneur d'ordre opérationnel.

D'autres coopérations pourront ainsi être développées dans les domaines du développement économique, de la transition énergétique, de la mobilité, du numérique ou de l'ingénierie de projet, à condition qu'elles répondent à trois critères : améliorer réellement le service rendu, réduire ou éviter des coûts et préserver une chaîne de responsabilité parfaitement identifiable.

CHAPITRE 8 - PASSER D'UNE ADMINISTRATION DE MOYENS À UNE ADMINISTRATION DE RÉSULTATS

La réorganisation des services municipaux ne constitue pas une fin en soi. Modifier un organigramme, déplacer des services ou revoir des rattachements hiérarchiques ne suffit pas à améliorer durablement le fonctionnement d'une collectivité. La réorganisation n'a de sens que si elle permet de mieux répondre aux besoins des Crépynois, d'utiliser plus efficacement les moyens disponibles et de rendre les responsabilités plus lisibles.

La modernisation engagée poursuit donc un objectif plus profond : faire évoluer les méthodes de travail afin de rendre l'administration municipale plus efficace, plus réactive et davantage orientée vers les résultats.

8.1 Une organisation historiquement marquée par le fonctionnement en silos

L'analyse conduite depuis notre arrivée a mis en évidence une administration composée d'agents investis et disposant de compétences solides, mais trop souvent contrainte par une organisation fragmentée.

Les directions et les services avaient progressivement pris l'habitude de fonctionner dans leurs propres périmètres, avec des méthodes, des circuits de décision et des outils de suivi parfois différents.

Les échanges reposaient largement sur les relations individuelles et sur la bonne volonté des agents, sans que la coopération entre les services soit suffisamment structurée.

Cette organisation compliquait la circulation de l'information, allongeait certains délais et rendait parfois difficile l'identification précise des responsabilités. Elle pouvait également conduire à des doublons, à des pertes d'information entre la conception d'un projet et sa réalisation ou à une connaissance insuffisamment partagée des coûts, des calendriers et des moyens mobilisés.

Surtout, les résultats obtenus étaient rarement mesurés de manière suffisamment régulière. L'administration fonctionnait principalement selon une logique de gestion des moyens disponibles et de traitement des urgences successives, davantage que selon une logique d'anticipation, de programmation et d'évaluation.

8.2 Organiser les services à partir des missions

La méthode retenue ne consiste pas à partir de l'organigramme existant pour en déplacer quelques cases. Elle repose d'abord sur l'analyse des missions exercées par la Ville, de leur utilité et des conditions nécessaires à leur bonne réalisation.

Pour chaque domaine d'intervention, il convient de déterminer le besoin auquel la Ville doit répondre, le résultat attendu, les compétences nécessaires, les moyens à mobiliser et les responsabilités respectives de chacun.

Il faut également identifier les services qui doivent travailler ensemble et organiser la continuité entre la décision politique, la préparation administrative et la réalisation opérationnelle.

Cette méthode permet de rapprocher les missions complémentaires, de clarifier les responsabilités et de réduire les zones de recouvrement ou d'incertitude.

Elle doit aussi permettre à chaque agent de comprendre non seulement les tâches qui lui sont confiées, mais également leur finalité et leur contribution au fonctionnement général de la collectivité.

L'objectif est de disposer d'une chaîne de responsabilité claire : une orientation politique définie, un pilote administratif identifié, des services chargés de la mise en œuvre et des résultats susceptibles d'être évalués.

8.3 Replacer les besoins des habitants au centre de l'organisation

Une administration municipale ne doit pas être organisée uniquement en fonction de ses contraintes internes. Elle doit d'abord répondre aux besoins quotidiens des habitants.

La propreté de l'espace public, l'entretien des écoles, la sécurité, l'état de la voirie, l'accueil des familles, le fonctionnement des équipements sportifs et culturels, la qualité des espaces verts ou encore la rapidité de traitement des demandes constituent des résultats directement perceptibles par les Crépynois.

La nouvelle méthode impose donc de partir du service attendu pour déterminer ensuite l'organisation, les compétences et les moyens nécessaires.

Une demande adressée à la Ville doit pouvoir être enregistrée, transmise au bon interlocuteur, traitée dans un délai adapté et suivie jusqu'à sa résolution. L'habitant ne doit pas avoir à connaître l'organisation interne de la mairie pour obtenir une réponse.

C'est pourquoi il a été décidé de centraliser tous les signalements — qu'ils proviennent des adresses électroniques, du site internet ou de l'application mobile — auprès de la Direction de la Communication, qui les oriente ensuite vers les services compétents. Cette organisation a permis d'améliorer la coordination entre les usagers et les services opérationnels, notamment la Direction des Services techniques.

En retour, l'état d'avancement et la résolution des demandes peuvent être suivis et expliqués plus clairement.

Via cette méthode, le taux de résolution des signalements après 3 mois est passé de 62 % à 83 %.

L'analyse des demandes et des signalements doit également permettre d'identifier les difficultés récurrentes. Il ne s'agit plus seulement d'intervenir ponctuellement, mais de comprendre les causes des problèmes afin de programmer des réponses durables.

La qualité du service public ne se mesure pas au nombre de procédures accomplies ou de courriers transmis. Elle se mesure à la capacité de la Ville à apporter une réponse utile, compréhensible et effective.

8.4 Mieux utiliser les compétences et responsabiliser les agents

La rationalisation des ressources humaines s'inscrit dans la même logique. Elle ne consiste pas, comme c'est trop souvent le cas, à appliquer une réduction uniforme des effectifs, mais à affecter les compétences là où elles sont le plus utiles, à limiter les doublons, à adapter les cycles et les priorités aux besoins du terrain et à mieux anticiper les absences, les départs et les pics d'activité.

La promotion interne engagée dans plusieurs fonctions d'encadrement doit contribuer à cette responsabilisation et à une meilleure utilisation des compétences existantes. Elle permet de reconnaître l'expérience acquise, de valoriser les agents qui connaissent la collectivité et de renforcer les possibilités d'évolution professionnelle.

La création d'équipes plus polyvalentes doit parallèlement apporter davantage d'agilité et de réactivité. Elle permettra de mobiliser plus facilement les agents en fonction des priorités, des saisons, des manifestations ou des situations d'urgence, tout en maintenant des équipes spécialisées lorsque la continuité ou la technicité d'une mission l'exige.

Cette évolution suppose des fiches de poste actualisées, des responsabilités connues, des objectifs clairement définis et un encadrement davantage présent. Elle exige également de mieux anticiper les recrutements, les besoins de formation et la transmission des compétences, notamment lors des départs à la retraite ou des mobilités. La responsabilisation ne peut fonctionner que si chacun connaît précisément son rôle, dispose des moyens nécessaires pour l'exercer et peut rendre compte des résultats obtenus.

8.5 Développer une véritable gouvernance des projets

Les projets municipaux mobilisent fréquemment plusieurs directions et associent des dimensions techniques, financières, juridiques, administratives, environnementales ou liées aux usages futurs. Ils ne peuvent plus être conduits par une succession d'interventions isolées.

Chaque projet significatif devra donc être placé sous la responsabilité d'un pilote clairement identifié. Ses objectifs, son calendrier, son coût complet, ses financements, ses conséquences futures sur le fonctionnement de la Ville et les risques susceptibles d'affecter sa réalisation devront être définis dès son lancement.

Des équipes-projets pourront être constituées pour réunir temporairement les compétences nécessaires. Cette méthode permettra de mieux associer les services concernés, d'identifier les arbitrages à rendre et d'éviter que certaines difficultés ne soient découvertes trop tardivement.

Elle assurera surtout une continuité entre la décision politique, la préparation administrative, la conception technique, la réalisation, la mise en service et l'évaluation. Un projet ne devra plus être considéré comme achevé au moment de la livraison d'un bâtiment ou d'un équipement.

Il devra également être apprécié au regard de son utilisation effective, de son coût de fonctionnement et de sa capacité à répondre durablement aux besoins identifiés.

8.6 Mettre en œuvre la transformation de manière progressive

La transformation de l'administration ne peut pas reposer sur une modification brutale de l'ensemble des méthodes de travail. Elle doit être conduite progressivement, en associant les agents et en tenant compte des réalités propres à chaque service.

La première étape consistera à préciser les missions, les responsabilités et les circuits de décision. Les fiches de poste et les procédures pourront, le cas échéant, être actualisées, tandis que les outils de programmation et de suivi seront progressivement harmonisés.

Les responsables de service devront être accompagnés dans leur rôle d'encadrement et les agents formés lorsque de nouvelles compétences seront nécessaires.

Certaines méthodes pourront être expérimentées avant leur généralisation afin d'en mesurer les effets et de procéder aux ajustements utiles.

La nouvelle organisation ne sera donc pas considérée comme définitivement figée.

Elle devra pouvoir évoluer en fonction des résultats constatés, des nouvelles compétences confiées à la Ville, des transformations réglementaires et des besoins des habitants.

8.7 Mesurer l'efficacité réelle des services

Le passage d'une administration de moyens à une administration de résultats suppose de disposer d'informations objectives. Il ne suffit pas de savoir combien d'agents, de véhicules ou de crédits sont affectés à une mission. Il faut également pouvoir mesurer ce qu'ils permettent concrètement de réaliser.

La Ville mettra progressivement en place des indicateurs simples et directement liés aux missions exercées. Ils pourront notamment concerner les délais de réponse aux habitants, le traitement des signalements, les délais d'intervention, l'avancement des travaux, le respect des budgets, la fréquentation des équipements, les consommations énergétiques, le taux de réalisation des investissements ou encore la qualité du service rendu.

Ces indicateurs n'ont pas vocation à produire une accumulation de tableaux de bord ou à alourdir le travail des agents. Ils doivent être limités à ceux qui permettent réellement de comprendre une situation, de détecter une difficulté et de prendre une décision.

Ils permettront également aux élus de vérifier que les moyens votés produisent effectivement les effets attendus et, lorsque ce n'est pas le cas, d'en rechercher les causes plutôt que de reconduire automatiquement les mêmes dépenses et les mêmes méthodes.

8.8 Installer durablement une culture du résultat

Au-delà des outils et de l'organigramme, c'est une nouvelle culture administrative que la Municipalité souhaite promouvoir : une culture fondée sur la transparence, l'anticipation, la coopération entre les services, la responsabilité, l'évaluation et la qualité du service rendu aux Crépynois.

Cette culture du résultat ne signifie pas que chaque mission municipale devrait être appréciée uniquement à partir d'un objectif financier. De nombreuses politiques publiques répondent à des impératifs sociaux, éducatifs, culturels, environnementaux ou patrimoniaux qui ne peuvent être réduits à leur rentabilité.

En revanche, toute politique publique doit pouvoir expliquer les objectifs qu'elle poursuit, les moyens qu'elle mobilise et les résultats qu'elle produit. Une action peut être nécessaire sans être rentable ; elle ne peut pas, pour autant, être conduite sans objectif précis, sans maîtrise de son coût et sans évaluation de son utilité.

Cette ambition ne pourra être atteinte qu'en associant pleinement les agents municipaux. Leur expérience, leur connaissance du terrain et leur capacité à identifier les difficultés concrètes seront indispensables à la réussite de la transformation engagée.

L'organigramme n'est donc qu'un outil. Il doit traduire une méthode, clarifier les responsabilités et faciliter la coopération. Il ne produira cependant d'effets que s'il s'accompagne d'une évolution durable des pratiques professionnelles et des méthodes de pilotage.

C'est dans cet esprit qu'a été élaborée la nouvelle organisation cible présentée au chapitre suivant.

CHAPITRE 9 - UNE NOUVELLE ORGANISATION ADMINISTRATIVE PLUS LISIBLE ET PLUS COHÉRENTE

La nouvelle organisation administrative traduit concrètement la méthode exposée au chapitre précédent. Elle ne répond pas à une volonté de changement pour le changement, ni à la recherche d'un organigramme théorique avec de nouveaux intitulés qui seraient déconnectés des réalités quotidiennes. Surtout, elle vise à limiter les empilements de niveaux hiérarchiques, qui ont un coût en matière d'efficacité et de personnels.

Elle découle directement des constats établis depuis notre arrivée : des responsabilités parfois insuffisamment définies, des compétences complémentaires trop souvent dispersées, une circulation imparfaite de l'information et une articulation qui devait être renforcée entre la décision politique, le pilotage administratif et l'exécution opérationnelle.

L'objectif n'est donc pas de bouleverser systématiquement les services existants, mais de corriger les fragilités identifiées, de supprimer les incohérences et de donner à chaque direction un périmètre d'action plus clair. Certaines organisations ont été maintenues inchangées lorsqu'elles demeuraient pertinentes. D'autres ont été adaptées afin de rapprocher des missions qui concourent aux mêmes objectifs, de réduire les pertes d'information et de rendre les circuits de décision plus rapides et plus lisibles.

Cette nouvelle architecture repose sur quelques principes simples : une chaîne hiérarchique clairement identifiée, des directions constituées autour de missions cohérentes, un pilotage renforcé des ressources humaines et financières, une meilleure coordination des projets et une organisation davantage tournée vers les résultats attendus par les habitants.

Elle doit également permettre de mieux distinguer les rôles de chacun. Aux élus reviennent la définition des orientations et les arbitrages politiques ; à la Direction générale, la coordination de leur mise en œuvre ; aux directions, l'organisation des moyens et le pilotage des projets ; aux services opérationnels, la réalisation concrète des missions au contact des habitants et du territoire.

Cette clarification doit rendre l'administration municipale plus réactive, mais aussi plus responsable. Chaque politique publique doit disposer d'un pilote identifié, d'objectifs compréhensibles et de moyens adaptés. Les difficultés doivent pouvoir être signalées plus tôt, les arbitrages rendus plus rapidement et les résultats évalués plus précisément.

La nouvelle organisation vise enfin à mieux valoriser les compétences des agents municipaux. Elle doit leur permettre de connaître plus précisément leur rôle, leur niveau de responsabilité et les interlocuteurs avec lesquels ils doivent travailler. La réussite de cette transformation dépendra en effet moins du dessin de l'organigramme que de la capacité de chacun à se l'approprier et à faire vivre les coopérations qu'il organise.

L'organigramme cible permet d'en présenter immédiatement l'architecture générale. Il constitue le point d'entrée de la nouvelle organisation, avant que soient détaillés les différents rattachements, les principales évolutions apportées et les résultats qui en sont attendus.

9.1 Une chaîne de responsabilité plus claire

La nouvelle organisation distingue plus nettement les fonctions relevant de l'impulsion politique, du pilotage administratif, de la gestion des ressources et de la mise en œuvre opérationnelle.

Autour du Maire sont directement positionnés les services et fonctions nécessaires à la conduite du mandat, à la coordination politique et aux relations extérieures : le cabinet du Maire, la communication et les relations publiques, la recherche de financements extérieurs et les relations avec les partenaires, notamment la Communauté de communes du Pays de Valois, le protocole ainsi que le secrétariat des élus.

La Direction générale des services assure, pour sa part, la coordination de l'ensemble de l'administration municipale et la mise en œuvre des orientations arrêtées par les élus.

Elle garantit la cohérence entre les différentes directions, prépare les arbitrages, veille au respect des procédures et s'assure de l'avancement des projets prioritaires.

Cette organisation permet de rendre plus lisible la chaîne de responsabilité : le Maire et les élus fixent les orientations, la direction générale organise leur mise en œuvre, les directions mobilisent les moyens nécessaires et les services interviennent sur le terrain.

9.2 Des services directement coordonnés par la Direction générale

Plusieurs services demeurent directement coordonnés par la Direction générale des services en raison de leur caractère stratégique, réglementaire ou transversal :

- le service Urbanisme ;
- le service à la population ;
- la Police municipale ;
- le pôle social.

Le service Urbanisme conserve son organisation et son rattachement actuels. La réforme engagée ne consiste donc pas à modifier sa structure, mais à lui donner une doctrine politique plus claire. L'instruction des autorisations d'urbanisme continue d'être exercée dans le respect du droit applicable. En revanche, les choix municipaux en matière d'aménagement doivent désormais être replacés dans une vision globale intégrant la capacité des réseaux, les mobilités, le stationnement, les écoles, les espaces publics, l'environnement, le patrimoine communal et les capacités financières de la Ville.

La révision du plan local d'urbanisme, décidée lors du conseil municipal du 1er juillet dernier, doit permettre de traduire cette nouvelle orientation : mieux maîtriser l'urbanisation, limiter la densification excessive et préserver les équilibres de la commune. Il s'agit donc bien d'une évolution de la doctrine politique et non d'une réorganisation administrative du service.

Le service à la population demeure placé au cœur de la relation quotidienne entre la mairie et les Crépynois. Il regroupe notamment l'accueil, l'état civil, les élections et les formalités administratives. Son maintien à proximité de la Direction générale doit permettre de garantir la qualité de l'accueil, la fiabilité des procédures et une remontée rapide des difficultés rencontrées par les usagers.

La Police municipale conserve un rattachement administratif direct à la Direction générale des services, notamment pour la gestion des ressources humaines, budgétaires et matérielles ainsi que pour son articulation avec les autres services municipaux.

Sa direction opérationnelle relève toutefois directement du Maire, autorité de police municipale, qui fixe les priorités d'intervention et les orientations en matière de tranquillité publique,

de prévention, de surveillance et de contact avec la population. Cette organisation garantit à la fois la bonne intégration administrative du service et la réactivité nécessaire à l'exercice de ses missions.

Le Pôle social, qui regroupe les résidences pour personnes âgées, l'accompagnement social et les actions de lutte contre l'isolement, est conforté par le rattachement de la Maison de ressources. Ce rapprochement doit permettre de mettre en place un accueil social unique et de faciliter l'accès aux droits pour les habitants.

9.3 Une Direction générale adjointe chargée des ressources et de la performance

La création d'une Direction générale adjointe Ressources et Performance constitue l'un des principaux changements de la nouvelle organisation, en réponse aux constats que nous avons effectués depuis notre prise de fonction mais aussi au rapport de la Chambre régionale des comptes de 2024.

Les fonctions financières, humaines, juridiques, numériques et organisationnelles ne doivent plus être considérées comme une simple juxtaposition de services supports. Elles conditionnent directement la capacité de la Ville à réaliser ses projets, à maîtriser ses dépenses et à améliorer son fonctionnement.

Cette direction générale adjointe réunit les finances, la prospective, la comptabilité, les ressources humaines, les marchés publics et les achats, les assurances, le juridique, l'informatique, le contrôle de gestion ainsi que les missions relatives à la qualité, à l'organisation et à la performance.

Ce regroupement doit permettre de mieux articuler la préparation budgétaire, la programmation des investissements, la gestion des effectifs, la commande publique et l'évaluation des politiques municipales. Les projets devront ainsi être examinés plus tôt sous l'angle de leur faisabilité financière, juridique et humaine.

La prospective doit notamment permettre de mesurer les conséquences pluriannuelles des décisions. Le contrôle de gestion apportera une meilleure connaissance du coût des services et des équipements.

La fonction achat contribuera à anticiper les consultations, à mieux définir les besoins et à suivre l'exécution des marchés. Enfin, les missions relatives à la qualité et à la performance auront pour objet de simplifier les procédures, de construire des outils de suivi et d'accompagner les directions dans l'amélioration de leur fonctionnement.

La création de cette direction ne vise donc pas à renforcer le poids des fonctions administratives, mais à en faire des instruments d'aide à la décision et d'efficacité collective.

9.4 Une Direction des Services techniques profondément réorganisée

La réorganisation de la Direction des Services techniques constitue un autre volet majeur de la nouvelle organisation.

Elle ne vise pas simplement à modifier les rattachements hiérarchiques, mais à rapprocher les missions complémentaires, à clarifier les responsabilités et à organiser les équipes à partir des résultats attendus sur le terrain.

La direction s'appuie désormais sur un directeur et un directeur adjoint (la fonction de responsable du CTM ayant été supprimée), afin d'assurer simultanément le pilotage des projets, l'encadrement des équipes et le suivi des interventions quotidiennes. Elle regroupe notamment le Bureau d'études, la voirie, les bâtiments, les espaces verts et le fleurissement, la mécanique, les travaux, l'assainissement, la gestion des déchets relevant de la Ville ainsi que les missions consacrées à l'accessibilité, à l'environnement et à la transition énergétique.

Un pôle Manifestations, Propreté et Cimetières est créé afin de réunir des missions nécessitant une forte capacité d'organisation opérationnelle, de mobilisation des agents et d'adaptation aux besoins ponctuels. Ce regroupement doit permettre de mieux programmer les moyens humains et matériels nécessaires aux manifestations, de continuer à assurer l'entretien régulier des cimetières et de renforcer durablement la propreté de l'espace public.

Conformément à l'engagement pris pendant la campagne municipale, une véritable brigade de propreté est constituée.

Elle comprend deux équipes territorialisées, l'une affectée au nord de la commune et l'autre au sud.

Jusqu'alors, la propreté pouvait être traitée parmi de nombreuses autres tâches confiées aux Services techniques, sans que des équipes soient durablement et exclusivement identifiées pour cette mission.

La nouvelle organisation permet enfin de disposer d'agents clairement affectés à l'entretien quotidien de la ville, avec des secteurs de responsabilité définis, une programmation des interventions et un suivi plus précis des signalements. Les moyens mécanisés, notamment le « glouton », complètent ce dispositif dans le centre-ville et dans les secteurs nécessitant une intervention particulière.

Le service Voirie est placé sous la responsabilité du responsable du Bureau d'études et de la voirie. Ce rapprochement doit assurer une continuité plus efficace entre le diagnostic, la conception des projets, la définition des besoins, la préparation des commandes, la programmation des travaux et leur réalisation opérationnelle.

Il permet de rapprocher le donneur d'ordre technique des équipes chargées d'intervenir sur le terrain, de limiter les pertes d'information et d'améliorer le suivi des délais, des coûts et de la qualité des travaux.

La Ville disposera ainsi d'une chaîne de responsabilité plus lisible, allant de la conception jusqu'à l'exécution et au contrôle des interventions.

Enfin, les missions relatives à l'environnement sont rapprochées de celles consacrées à la transition énergétique. La gestion des espaces naturels, la végétalisation, la maîtrise des consommations, la rénovation énergétique des bâtiments, le développement du photovoltaïque, le confort d'été dans les écoles et la réduction des coûts énergétiques doivent désormais relever d'une stratégie commune.

La nouvelle Direction des Services techniques repose ainsi sur trois principes : spécialiser les équipes lorsque la continuité d'une mission l'exige, mutualiser les compétences lorsqu'elles sont complémentaires et clarifier les responsabilités entre la conception, la décision et l'exécution.

9.5 Une Direction de l'Enfance, de la Jeunesse et des Sports

Le départ du directeur chargé des sports, de l'animation et de la jeunesse a conduit la Ville à réexaminer l'organisation de ces politiques publiques. Plutôt que de procéder à un remplacement à l'identique, la Municipalité a choisi de rapprocher les politiques éducatives, la jeunesse, les sports et la vie associative.

La Direction de l'Éducation devient ainsi la Direction de l'Enfance, de la Jeunesse et des Sports. Elle réunit dans une même organisation les écoles, les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles, l'entretien des locaux scolaires, la restauration scolaire, les activités périscolaires et de loisirs, la petite enfance, le programme de réussite éducative, la jeunesse, le Conseil municipal des jeunes et les sports.

Ce rapprochement repose sur la continuité des parcours. Un enfant accueilli dans une structure de petite enfance devient ensuite élève, usager des activités périscolaires, participant aux accueils de loisirs, puis éventuellement (et très souvent) membre d'un club sportif ou d'une association.

Ces politiques s'adressent souvent aux mêmes familles, mobilisent des équipements communs et poursuivent des objectifs complémentaires d'éducation, d'autonomie, de santé et de citoyenneté.

La nouvelle direction permettra de mieux coordonner les activités proposées, l'utilisation des équipements, les relations avec les clubs sportifs et les associations sportives ainsi que les interventions des différents professionnels.

Les relations avec les autres associations continueront de relever des directions compétentes selon leur domaine d'activité.

Elle facilitera également la construction d'une politique cohérente en direction de l'enfance et de la jeunesse, depuis les premières années jusqu'à l'entrée dans la vie adulte.

9.6 Une Direction des Affaires culturelles et patrimoniales confortée dans ses missions

L'organisation de la Direction des Affaires culturelles et patrimoniales continue de réunir le

Musée de l'archerie et du Valois, la Médiathèque, les Archives municipales ainsi que la régie technique culturelle.

Le maintien de ce périmètre traduit la cohérence des missions déjà rassemblées au sein de cette direction. Les collections du musée, les fonds documentaires, les archives, les monuments et les manifestations culturelles participent tous à la conservation, à la transmission et à la valorisation de l'histoire et de l'identité de Crépy-en-Valois.

L'enjeu porte donc moins sur une évolution de l'organigramme que sur un renforcement du pilotage et de la coordination. La Direction des Affaires culturelles et patrimoniales devra ainsi articuler la programmation culturelle, la valorisation patrimoniale, l'action éducative et les grands projets du mandat, notamment ceux concernant le Musée de l'archerie et du Valois, les remparts et le parcours patrimonial.

La régie technique culturelle conservera son rôle dans la préparation matérielle et technique des manifestations. Son intervention devra s'inscrire dans une programmation anticipée et dans une coordination renforcée avec la Direction de la Communication et des Relations publiques, les Services Techniques, les établissements scolaires et les associations.

L'objectif n'est donc pas de réorganiser cette direction, mais de conforter son rôle et de mobiliser les compétences qu'elle réunit. La culture et le patrimoine ne doivent pas être envisagés uniquement comme des politiques d'animation : ils constituent également des instruments de transmission, d'identité, d'attractivité et de développement local.

9.7 Une présentation commune de l'organisation des services de la Ville et du CCAS

Jusqu'à présent, les organigrammes de la Ville et du CCAS étaient présentés séparément. Cette présentation distincte ne rendait toutefois pas pleinement compte du fonctionnement quotidien, dans lequel plusieurs services et fonctions support interviennent déjà de manière coordonnée pour la Ville et le CCAS.

La coordination existait donc déjà. La nouvelle organisation ne consiste pas à rapprocher artificiellement deux administrations qui auraient fonctionné séparément, mais à mettre fin à une représentation devenue inutilement complexe.

Le macro-organigramme présente désormais, à un niveau synthétique, les grands ensembles et les principales missions de la Ville et du CCAS. Les missions relevant du CCAS sont identifiées comme telles, en distinguant leur rattachement de celui des services de la Ville.

Cette présentation permet de rendre plus lisible la répartition des grands domaines d'intervention, tout en maintenant l'identification des compétences exercées pour le compte du CCAS. Elle ne remet en cause ni la personnalité juridique du CCAS, ni son budget propre, ni les compétences de son conseil d'administration.

L'objectif est uniquement de disposer d'une représentation plus fidèle, plus simple et plus lisible de l'organisation quotidienne des services.

9.8 Une Direction de la Communication et des Relations publiques comme point d'entrée et de coordination

Le départ de la directrice chargée de la communication conduit à réexaminer les missions de cette direction. Son rôle est ainsi conforté et précisé avec sa transformation en Direction de la Communication et des Relations publiques, qui devient le point d'entrée et de coordination des événements organisés ou accompagnés par la Ville.

Cette mission ne signifie pas que la communication se substitue aux directions compétentes. Chaque service conserve la responsabilité du contenu et de la mise en œuvre des politiques relevant de son domaine.

En revanche, la communication assure une vision d'ensemble du calendrier, de la préparation institutionnelle, des supports, des invitations et de la valorisation des événements.

La logistique reste assurée par les services opérationnels compétents, notamment les Services techniques et les équipes chargées des manifestations.

La communication coordonne, rend visible et veille à la cohérence générale ; elle n'a pas vocation à exécuter l'ensemble des tâches matérielles.

Le suivi des signalements reste également rattaché à cette fonction d'interface avec les habitants, comme nous l'avons décidé depuis notre prise de fonctions. La communication assure leur réception, leur transmission aux services compétents, le suivi de leur traitement et l'information de l'usager jusqu'à la clôture de la demande.

Les directions opérationnelles demeurent responsables de l'analyse et de l'intervention sur le terrain.

Cette organisation doit éviter la dispersion des demandes et garantir que chaque signalement bénéficie d'un suivi identifiable.

9.9 Une organisation qui valorise les compétences internes

La réorganisation s'accompagne de plusieurs promotions internes dans des fonctions d'encadrement : Direction générale adjointe, Direction des Services techniques, Direction adjointe des Services techniques, Direction de l'Enfance, de la Jeunesse et des Sports, responsabilité du Bureau d'études et de la voirie, responsabilité du pôle Bâtiments, responsabilité du magasin et responsabilité des ressources humaines.

Ces évolutions traduisent la volonté de reconnaître les compétences présentes au sein de la collectivité et de donner des perspectives aux agents qui ont démontré leur capacité à exercer davantage de responsabilités.

Le recours à la promotion interne permet également de préserver la connaissance des services, des équipements et du territoire. Il doit toutefois s'accompagner d'objectifs précis, d'un accompagnement managérial et d'une évaluation des résultats.

La nouvelle organisation associe ainsi la maîtrise de la masse salariale, la valorisation des compétences existantes et le renforcement de l'encadrement opérationnel.

9.10 Une organisation appelée à évoluer naturellement

L'organigramme cible fixe une architecture et une répartition des responsabilités. Il ne doit cependant pas devenir un cadre rigide empêchant toute adaptation.

Son efficacité devra être évaluée à partir de résultats concrets : amélioration des délais de réponse, progression du traitement des signalements, meilleure exécution des investissements, maîtrise des dépenses, réduction des consommations énergétiques, entretien plus régulier du patrimoine et amélioration de la qualité du service rendu.

Les outils de pilotage présentés au chapitre précédent permettront de vérifier si les nouveaux rattachements facilitent effectivement le travail des agents et la réalisation des projets. Lorsque des difficultés apparaîtront, l'organisation devra pouvoir être ajustée.

La réforme administrative ne s'achève donc pas avec la publication d'un organigramme. Elle commence avec sa mise en œuvre, l'appropriation des nouvelles responsabilités et l'évaluation des résultats obtenus.

La nouvelle organisation cible doit donner à la Ville les moyens de porter son projet de mandat avec davantage de cohérence, de réactivité et d'efficacité, au service des Crépynois.

CONCLUSION GÉNÉRALE

De l'état des lieux à la prise de décisions

Ce Livre blanc marque le point de départ d'un nouveau cycle pour Crépy-en-Valois. Il ne constitue ni un simple constat comptable ni un inventaire destiné à rester sans suite. Il établit une situation de départ, explique les fragilités auxquelles la Ville doit faire face et fixe la méthode qui guidera l'action municipale jusqu'en 2033.

Les difficultés identifiées ne constituent pas une fatalité. Elles imposent cependant de rompre avec une gestion trop souvent conduite au fil des urgences, sans vision suffisamment prospective ni programmation de long terme. Restaurer des marges de manœuvre, remettre à niveau le patrimoine communal, transformer l'organisation administrative et préparer les investissements futurs nécessiteront de la constance, de la discipline et une continuité dans l'action.

Les premières décisions prises depuis notre arrivée montrent qu'une autre méthode est possible. Des économies ont été engagées, des dépenses insuffisamment anticipées ont été intégrées, l'emprunt effectivement mobilisé a été limité dans l'attente du vote d'une PPI et les projets ont commencé à être réexaminés au regard de leur utilité, de leur coût complet et de leurs conséquences futures. Ces premières mesures ne règlent pas, à elles seules, les difficultés accumulées. Elles permettent néanmoins d'engager le redressement et de retrouver progressivement la capacité de choisir plutôt que de subir.

Les enseignements du Livre blanc

Le premier enseignement est financier. La capacité d'investissement d'une commune ne dépend pas seulement du montant des subventions qu'elle peut obtenir ou de sa faculté à emprunter.

Elle repose d'abord sur l'épargne dégagée par son fonctionnement courant. Une Ville qui ne maîtrise plus ses charges réduit progressivement son fonds de roulement, fragilise sa capacité d'autofinancement et finit par devoir renoncer à investir, augmenter la fiscalité ou accroître son endettement.

Le deuxième enseignement concerne le patrimoine communal. Les écoles, les équipements sportifs et culturels, les bâtiments administratifs, les monuments, les espaces publics et les aires de jeux constituent à la fois un patrimoine collectif, un cadre de vie et un capital transmis entre les générations.

Leur entretien ne peut plus être conduit uniquement lorsque les désordres deviennent visibles ou urgents. Il exige des diagnostics, une programmation pluriannuelle et une estimation réaliste des coûts futurs.

Le troisième enseignement porte sur l'organisation administrative. La qualité du service public ne dépend pas uniquement du nombre d'agents ou du montant des crédits mobilisés. Elle repose sur la clarté des responsabilités, la circulation de l'information, la coopération entre les services, la qualité de l'encadrement et la capacité à mesurer les résultats obtenus.

L'administration municipale doit donc être décloisonnée et les ressources humaines pilotées à partir de données fiables.

Enfin, toute politique publique doit pouvoir être évaluée au regard de ses objectifs, de ses coûts, de ses bénéficiaires et de ses résultats.

Cette exigence ne revient pas à réduire l'action municipale à une logique exclusivement financière. Elle consiste à vérifier que chaque euro mobilisé répond effectivement à une priorité, produit une utilité identifiable et demeure soutenable dans la durée.

Les engagements du mandat

À partir de ces constats, la Municipalité prend sept engagements structurants :

- restaurer une capacité d'autofinancement nette durable afin de financer une part croissante des investissements par les ressources propres de la Ville ;
- tenir l'engagement de ne pas augmenter les taux de la fiscalité locale pour compenser les déséquilibres de gestion ;
- mettre en place une programmation pluriannuelle des investissements, hiérarchisée selon l'urgence, l'utilité, le coût complet et les capacités réelles de financement ;
- déployer un plan de maintenance patrimoniale permettant d'anticiper les travaux et d'éviter que les retards d'entretien ne se transforment en dépenses urgentes et plus coûteuses ;
- professionnaliser les achats, la prospective financière et le contrôle de gestion afin de mieux connaître les coûts et de rechercher systématiquement le meilleur rapport entre qualité, prix et risque ;
- simplifier l'organisation municipale, clarifier les responsabilités et accompagner les agents dans l'évolution de leurs missions ;
- rendre compte chaque année des décisions prises, de l'avancement des projets, des économies réalisées et des résultats obtenus.

Ces engagements formeront un cadre permanent pour l'action municipale. Ils devront permettre de conserver un cap clair malgré les contraintes budgétaires, les évolutions réglementaires, les imprévus techniques et les besoins nouveaux qui apparaîtront au cours du mandat.

Une transformation progressive, mais mesurable

La transformation engagée ne produira pas tous ses effets immédiatement. Le redressement financier, la remise à niveau du patrimoine et l'évolution des méthodes de travail nécessiteront plusieurs exercices budgétaires. L'essentiel est que la trajectoire soit clairement définie, suivie et régulièrement corrigée lorsque les résultats s'écartent des objectifs.

Chaque année devra ainsi permettre de mesurer l'évolution de la capacité d'autofinancement, du niveau d'endettement, du fonds de roulement, de la réalisation du programme d'investissement et de l'état du patrimoine. Le suivi devra également porter sur la qualité du service rendu, les délais de traitement, l'exécution des projets et les économies produites par les nouvelles méthodes de gestion.

Cette évaluation annuelle ne devra pas être vécue comme une contrainte supplémentaire. Elle constituera un outil de transparence envers les Crépynois, d'aide à la décision pour les élus et de pilotage pour les services municipaux.

Une nouvelle culture de l'action publique

La nouvelle culture municipale sera fondée sur la transparence, l'anticipation, la responsabilité, l'évaluation et la qualité du service rendu. Elle reposera sur une idée simple : la rigueur de gestion n'est pas l'adversaire de l'action publique, mais la condition de sa durée et de son efficacité.

Maîtriser les dépenses ne signifie pas renoncer à agir. Cela signifie dégager les moyens nécessaires pour entretenir les écoles, rénover les équipements, protéger le patrimoine, améliorer le cadre de vie, soutenir les associations et investir dans les priorités des habitants.

De la même manière, valoriser les agents ne consiste pas uniquement à maintenir les organisations existantes. Cela suppose de clarifier leurs missions, de reconnaître les compétences, de responsabiliser l'encadrement et de donner à chacun une vision précise des objectifs poursuivis.

Une commune qui connaît ses coûts, entretient son patrimoine, valorise ses agents, anticipe ses besoins et mesure ses résultats retrouve la capacité de choisir son avenir. Elle peut investir sans compromettre ses équilibres, répondre aux urgences sans abandonner ses priorités et préparer l'avenir sans augmenter la charge fiscale supportée par les Crépynois.

> “ ***CAP 2033***
>
> *Construire une Ville financièrement soutenable, administrativement plus simple, humainement responsable et pleinement capable d'investir dans les priorités des Crépynois.*
>
> *Le Livre blanc fixe le point de départ. Le mandat devra désormais apporter les résultats.* ”

ANNEXE : ORGANISATION DES SERVICES DE LA VILLE ET DU CCAS

MAIRE
Gabriel Melaïmi
Président du CCAS

DIRECTEUR DE CABINET

DIRECTION DE LA COMMUNICATION ET DES RELATIONS PUBLIQUES
- Image et identité de la Ville
- Relations presse et médias - Relations publiques
- Communication numérique et réseaux sociaux
- Communication et coordination événementielles

PARTENARIATS ET FINANCEMENTS EXTÉRIEURS
- Recherche de financements
- Relations avec les financeurs
- Partenariats institutionnels
- Mécénat

PROTOCOLE
- Cérémonies officielles
- Préséances
- Invitations officielles
- Accueil protocolaire

SECRÉTARIAT DU MAIRE ET DES ÉLUS

DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES

SERVICE DE L'URBANISME
- Instruction ADS
- PLU
- Foncier

SERVICE À LA POPULATION
- Accueil Hôtel de Ville
- État civil
- Mariages
- Élections
- Concessions funéraires
- Gardiennage

POLICE MUNICIPALE
- Brigade jour/nuit
- Brigade motorisée
- ASVP / Surveillance écoles
- Vidéoprotection
- Marchés et foires

PÔLE SOCIAL (CCAS)
- Anciens - RPA
- Accompagnement social
- Lutte contre l'isolement
- Maison de ressources (France Services)

DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE
RESSOURCES ET PERFORMANCE
- Finances
- Prospective
- Comptabilité
- Ressources humaines
- Marchés publics/Achats
- Juridique/Assurances
- Subventions
- Systèmes d'information
- Contrôle de gestion
- Qualité - Organisation - Performance

DIRECTION DES SERVICES TECHNIQUES
- Études
- Travaux
- Voirie
- Propreté urbaine
- Bâtimentaire
- Mécanique
- Cimetières
- Stockage des déchets
- Environnement/ Transition écologique
- Assainissement
- Espaces verts
- Fleurissement
- Accessibilité
- Véhicules

DIRECTION DE L'ENFANCE, DE LA JEUNESSE ET DES SPORTS
- Écoles
- ATSEM
- Propreté des locaux
- Restauration scolaire
- Jeunesse / CMJ
- Équipements sportifs
- Animation sportive
- CCAS : Périscolaire - ALJ - Petite Enfance -
- Programme de réussite éducative

DIRECTION DES AFFAIRES CULTURELLES ET PATRIMONIALES
- Musée de l'archerie et du Valois
- Médiathèque
- Archives municipales
- Régie technique

2026

VILLE DE CRÉPY-EN-VALOIS

2 AVENUE DU GÉNÉRAL LECLERC
60800 CRÉPY-EN-VALOIS

03 44 59 44 44

Directeur de la publication : Gabriel Melaimi, Maire de Crépy-en-Valois
Conception : Direction de la Communication