

Une autre approche des impayés municipaux**Le contexte de l'innovation**

La ville de Sceaux, comme la plupart des villes, est confrontée à des phénomènes de paiement tardifs ou d'impayés de prestations périscolaires et de petite enfance, même si ce montant est faible (1,5% de non-valeurs par an).

Le recouvrement de ces sommes relève de la mission du comptable mais ses moyens en personnel ne lui permettent pas nécessairement de recouvrer rapidement les sommes dues. Dans un souci de meilleure utilisation des deniers publics, la Ville a souhaité mettre en place une commission de gestion des impayés innovante, en partenariat avec le comptable public

L'idée innovante

L'idée est d'utiliser l'impayé comme révélateur de difficultés sociales ou financières d'une famille plutôt que se donner comme seul objectif de le recouvrer.

Une commission de gestion sociale des impayés réunit CCAS - Ville - Trésorerie municipale pour travailler ensemble sur des objectifs habituellement antagonistes : recouvrer des sommes dues / aider des familles en difficulté sociale.

L'objectif recherché

Cette « commission de gestion sociale des impayés » vise à identifier les familles en difficulté sociale ou financière, à rétablir leur situation financière et, si possible, recouvrer les sommes dues. Elle vise à ramener durablement la famille dans une situation où elle bénéficie des aides auxquelles elle peut prétendre, à l'engager dans une démarche de rétablissement social et à réaliser que les dettes communales doivent être acquittées.

La démarche mise en œuvre

Cette démarche a été enclenchée en juin 2010, au vu d'un niveau de paiements tardifs (les « restes à recouvrer ») qui semblait plus important que les années précédentes.

Dès l'origine, les trois partenaires principaux ont été associés : le service social de la Ville, le service financier et le comptable public.

Au cours de l'été 2010, les fiches de procédures et les modèles de courrier ont été établis conjointement.

Au 1^{er} novembre 2010, la première commission s'est réunie. Depuis, elle se réunit régulièrement tous les 2 mois.

Le contenu de la réalisation

Tous les mois, le service social et le service financier étudient conjointement et de manière détaillée le tableau des « restes à recouvrer » envoyé par le trésorier afin d'identifier des familles à faire rentrer dans le processus.

Au vu du nombre très important de cas à traiter, il a été décidé de les prioriser comme suit :

- ne traiter que les dettes de familles habitant encore la ville et utilisatrices des services (sur lesquelles nous pouvions avoir un impact via les menaces d'exclusion)
- traiter d'abord les dettes élevées (dette supérieure à 1000 €, puis 500 € puis 300 €)
- faire entrer dans la procédure toute famille qui demande une réduction de tarif et qui présente au moins un retard de paiement

- faire entrer dans la procédure toute famille nouvellement utilisatrice qui manifeste un ou deux retard de paiement (afin de lui éviter d'entrer dans un processus d'endettement dont il est difficile de sortir).

Les familles identifiées reçoivent un courrier les informant de la procédure et leur demandant de prendre contact avec le service facturation-recouvrement (pour régler leur dette) ou avec le service social (pour traiter leurs difficultés sociales).

Une 2^{ème} lettre suit en cas de non-réponse, plus insistante, informant la famille que son cas va être présenté à la commission de gestion sociale des impayés.

Tous les deux mois, la commission étudie le cas de chaque famille. Elle décide des suites à mettre en œuvre (démarche d'aide ou démarche coercitive selon le profil de la famille).

A l'issue de la commission, le service social envoie des courriers aux familles pour lesquelles une exclusion des services (tous services sauf restauration scolaire) a été décidé et lui donne un mois pour régler sa dette avant exclusion.

Cette mesure, très coercitive, constitue souvent un électrochoc pour la famille et lui permet de réaliser la gravité de sa situation. En général, la menace d'exclusion amène les familles sans difficulté financière à régler leur dette immédiatement et les familles en difficulté à contacter le service social et rentrer dans un circuit d'aide.

Les moyens humains et financiers

Cette démarche repose sur des moyens humains tout à fait raisonnables, grâce aux progrès de l'informatisation (fichiers des restes à réaliser reçus sous format excel). 2 agents de la mairie (du service social et du service financier) traitent chaque mois les nouveaux cas (sur la base du fichier des restes à recouvrer) et mettent à jour la situation des cas déjà vus en commission. Ils contactent les nouvelles familles par courrier. Ce traitement leur prend 2 journées avant chaque tenue de commission, plus le temps de rédaction de tous les courriers.

Le trésorier et son équipe de recouvrement traitent tous les recouvrements habituels, en accordant une attention particulière à ces familles.

On peut estimer que le temps supplémentaire né de cette procédure est de 1 matinée par commission.

Enfin, tous les membres de la commission se réunissent une matinée tous les deux mois. Le temps de travail de cette procédure peut donc être estimé, pour une ville de 20 000 hab à 60% d'un équivalent temps plein, tous agents municipaux confondus.

Aucun matériel ni équipement informatique complémentaire n'a été nécessaire pour mettre en place cette commission.

Le bilan de la réalisation

Cette procédure existe depuis novembre 2010, soit presque 3 ans. La Ville fait un suivi trimestriel du montant (en €) et du volume (en nombre de titres) des impayés municipaux.

Le bilan montre une baisse d'environ 30% en euros et 40% en volume, des impayés des prestations périscolaires et de petite enfance, qui s'établissent désormais autour de 250 000 €, au lieu de 400 000 € en juin 2010.

En presque 3 ans de procédure, 227 familles (sur les 1500 familles qui reçoivent chaque mois une facture de prestation municipale) ont été étudiées pour un montant global de 272 000 € de dettes.

Au vu de son succès, la procédure va être poursuivie. @sceaux.fr

PJ : Dossier complet de la procédure
