

## **Examen des comptes et de la gestion de la Ville de Besançon pour les exercices 1986 à 1990 - Observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes - Information du Conseil Municipal**

**M. LE MAIRE, Rapporteur** : La Chambre Régionale des Comptes a procédé au cours des années 1992 et 1993 à l'examen des comptes et de la gestion de la Ville pour les exercices 1986 à 1990.

A l'issue de plusieurs entretiens entre les magistrats de la Chambre, les élus et services de la Ville, et dans le cadre de la procédure prévue par la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée (observations provisoires de la Chambre et réponses de la Ville), M. le Président de la Chambre m'a notifié le 2 juin dernier les observations définitives concernant la gestion municipale pour les exercices considérés.

Conformément à l'article 87 de la loi précitée, et comme cela avait été fait lors du précédent contrôle (délibération du Conseil Municipal du 18 décembre 1989), le Conseil Municipal est informé de ces observations qui portent sur la situation financière de la Ville, sur certaines opérations d'investissement, sur la gestion déléguée du Théâtre Municipal.

Chaque membre du Conseil Municipal est donc destinataire de l'intégralité de ces observations définitives. Pour éclairer l'Assemblée Communale sur les points évoqués et apporter les explications et justifications qui s'imposent, sont jointes aux observations de la Chambre, et dans le même ordre, les explications de la Municipalité et des services sur chacun des dossiers.

A noter que le rapport annuel de la Cour des Comptes, qui sera publié dans quelques jours, reprendra les observations de la Chambre Régionale et les réponses de la Ville sur trois dossiers d'investissement relevés lors de ce contrôle.

### **I - OBSERVATIONS DÉFINITIVES DE LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES**

Je vous cite la lettre du Président de la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté :

*«Monsieur le Maire,*

*La Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté a procédé à l'examen des comptes et de la gestion de la Ville de Besançon pour les exercices 1986 à 1990.*

*A l'issue de la procédure contradictoire, conduite avec vous-même et vos proches collaborateurs, en application de l'article 87 de la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée, la Chambre m'a demandé de porter à votre connaissance les observations définitives qu'elle a jugé utiles de formuler dans sa séance du 18 mai 1993.*

*Celles-ci portent d'abord sur la situation financière de la Ville, ensuite sur la conduite de certaines opérations d'investissement réalisées au cours de la période contrôlée, enfin sur la gestion déléguée du Théâtre Municipal.*

#### **1. La situation financière**

*La situation financière de la Ville a été examinée, à partir des évolutions significatives des principaux chapitres budgétaires entre 1986 et 1992, également à la lumière des financements des investissements qui traduisent les choix des élus et, enfin, à partir des pratiques budgétaires observées.*

La Ville met en place actuellement une comptabilité analytique ; la Chambre estime que cet outil devrait se doubler, à terme, d'un contrôle interne de gestion, qui permettrait de mieux cerner les coûts et les financements, ce qui apparaît désormais comme une priorité des grandes collectivités telles que la Ville de Besançon.

La situation financière de la Ville est aujourd'hui équilibrée, ce qui n'a pas toujours été le cas dans le passé. Cette situation équilibrée se traduit notamment par la maîtrise de la fiscalité, par une meilleure adéquation de l'autofinancement des investissements et par une gestion avisée de la dette et de la trésorerie.

Toutefois, la Chambre constate pour le présent, une pratique budgétaire peu orthodoxe (1) et estime que dans le passé, la renégociation des emprunts a été réalisée dans des conditions onéreuses pour les finances communales (2) ; enfin, elle souhaite appeler l'attention des responsables municipaux sur le poids budgétaire de la politique indemnitaire du personnel (3).

### **A - La pratique budgétaire : une évaluation incertaine des besoins de financement**

1. Le taux de réalisation des dépenses d'investissement par rapport aux prévisions budgétaires qui était de plus de 66 % en 1987, est descendu à 63 % en 1991 ; en corollaire, les restes à réaliser en recettes sont également importants. S'il apparaît, depuis peu, que les emprunts sont mobilisés au fur et à mesure des besoins de trésorerie, afin de ne pas générer des frais financiers inutiles, une gestion moderne et dynamique ne saurait en revanche se satisfaire de reports chaque année plus importants, tant en recettes qu'en dépenses.

L'article L 211.2 du Code des Communes prévoit que «le budget communal comprend les ressources nécessaires à la couverture des dépenses d'investissement à effectuer au cours de l'exercice pour lequel il a été voté.

Le Conseil Municipal détermine l'ordre de priorité des travaux à effectuer suivant leur caractère d'urgence et de nécessité.

La délibération intervenue comporte une évaluation de la dépense globale entraînée par l'exécution de ces travaux, ainsi qu'une répartition de cette dépense par exercice si la durée des travaux doit excéder une année, et l'indication des ressources envisagées pour y faire face».

2. L'examen des circuits de décision, qui aboutissent à la prévision budgétaire, a révélé une insuffisante coopération entre les responsables (élus et fonctionnaires) des secteurs techniques avec les services financiers, tant au stade initial de l'évaluation du coût d'un investissement, que lors des indispensables ajustements des ressources aux emplois, dans le cadre du budget supplémentaire de chaque exercice. Cette pratique se traduit par des évaluations parfois approximatives du coût global de certains projets d'investissement, il en résulte des mises au point successives et la présentation devant le Conseil Municipal ne comporte pas toujours tous les éléments nécessaires à l'exacte appréciation du coût d'un projet.

Par ailleurs, la présentation par «délégation d'élus», des prévisions d'investissement, aboutit à l'étanchéité des financements entre ces entités. L'abandon temporaire de crédits par l'une d'elles, au profit d'une autre, ne saurait signifier le renoncement définitif à un projet, mais plus simplement la traduction concrète dans la programmation des investissements des priorités définies par l'Assemblée. Or il apparaît que la politique de la Ville a souvent conduit par le passé à geler des financements au sein d'une délégation, alors qu'une autre était amenée à en mobiliser de nouveaux.

En définitive, la pratique budgétaire a abouti jusqu'en 1989/1990, à la mobilisation prématurée des emprunts : l'évolution de la trésorerie, très souvent supérieure à 20 MF (voire en 1988, 40 MF et même beaucoup plus pendant 3 mois) jusqu'en 1990 traduisait bien ce phénomène.

3. En conséquence, la Chambre croit devoir rappeler, comme le prévoit l'article L 211.2 susvisé, qu'il appartient au Conseil Municipal de déterminer l'ordre de priorité des travaux et donc de fixer dans le budget, acte d'autorisation et de prévision, les dotations d'investissement correspondantes évaluées à leur coût exact, en distinguant clairement celles nécessaires aux engagements pluriannuels de celles destinées aux paiements de l'exercice.

L'article L 211.2 ouvre déjà cette possibilité aux communes, elle sera toutefois renforcée par l'entrée en vigueur des articles L 211.4 nouveau du Code des Communes qui organise la mise en place des autorisations de programme et des crédits de paiement.

La Chambre prend acte du fait que depuis peu, les services municipaux ont accompli un important travail de réflexion, pour réaliser la meilleure adéquation possible entre les dépenses réellement engagées et les crédits réellement disponibles, puisque le taux de réalisation des investissements devrait être de 72 % en 1992.

### **B - La renégociation des emprunts de 1986 à 1988 et la gestion de la dette : des charges ultérieures conséquentes pour le budget communal**

4. Lorsque, en 1986, les responsables municipaux prirent la décision de renégocier les emprunts contractés à des taux élevés, la Ville disposait d'une trésorerie constamment supérieure à 20 MF, avec des pointes supérieures à 40 MF.

A titre indicatif, le montant des fonds déposés au compte 565 «Crédit Local de France» qui correspond aux emprunts inemployés, était de 26,36 MF au 1<sup>er</sup> janvier 1986, 17,05 MF durant toute l'année 1987 et encore de 6,05 MF jusqu'au 31 octobre 1989 ; ces fonds sont restés en attente sur ce compte durant des périodes dépassant une année.

Sur la période 1986/1989, la commune a ainsi perdu 3,4 MF si l'on considère qu'une trésorerie improductive coûte 10 % en moyenne par an, et que son placement à la CAECL ne rapporte que 1 %.

5. Il est surprenant, dans ces conditions, que la Ville ait, en 1986 et 1987, lors du réaménagement de sa dette, financé les indemnités demandées par le Crédit Local de France, en mobilisant immédiatement de nouveaux emprunts, au lieu de chercher à utiliser, en priorité, sa trésorerie.

En 1986, par exemple, une indemnité de 16,844 MF a été intégralement refinancée sur 20 ans au taux de 9,5 %, une autre de 3,028 MF l'a été sur 15 ans à 8,9 % alors que la situation de trésorerie de la Ville permettait d'y prélever le montant des dites indemnités et donc de décaler pendant plusieurs mois l'encaissement des emprunts correspondants.

6. Certes, en 1986, la Ville ne négociait pas en situation de force avec le prêteur : il est donc permis de se demander s'il était bien urgent de réaménager une dette qui s'élevait alors à 228,13 MF. En effet à cette époque, les techniques financières de renégociation en étaient au stade de la réflexion, les nouveaux outils de gestion de trésorerie n'étaient pas encore apparus sur le marché bancaire. Ils ont permis, précisément dans les années qui ont suivi, de raisonner non plus en encours global de dette mais en besoin de crédits à certaines périodes particulières de l'exécution budgétaire.

7. Dans ce contexte, la Chambre s'étonne qu'une ville de l'importance de Besançon, dont la situation financière n'était pas véritablement critique en 1986/1987 ait pu faire le choix de rallonger systématiquement ses durées d'emprunt pour obtenir une diminution des annuités. A titre d'exemple, des emprunts dont la durée résiduelle était en 1986 de 16 et 14,75 années ont été transformés en emprunts à 20 ans. En 1987, des emprunts sont passés de 10,9 à 13,2 années.

Dans une opération de cette nature, le gain ne s'apprécie pas au niveau du taux, puisque le différentiel de taux doit, en tout état de cause, être payé par l'emprunteur, l'avantage ne peut résulter que de l'allongement des durées, qui implique nécessairement l'augmentation du coût final de l'emprunt. A titre d'exemple, pour faire l'économie immédiate en annuités de 3,570 MF dès 1986, la Ville aura finalement consenti, lors de la renégociation, un surcoût de 42 MF sur 20 ans y compris les pénalités et les effets de l'allongement de la durée de remboursement.

8. Les années suivantes, les renégociations, certes d'ampleur plus limitée, se sont toujours déroulées selon les mêmes principes que ceux adoptés en 1986/1987 ; ce n'est qu'en 1991, à l'occasion de l'opération de novation des emprunts villes de France, que la Ville a eu recours à un nouveau procédé : différé d'un an le remboursement d'un montant de 11,9 MF à refinancer.

En définitive, la Chambre observe que la Ville n'a utilisé les nouvelles techniques de crédit court terme qu'en 1990, alors qu'elles étaient mises à la disposition des collectivités depuis deux ans déjà. L'utilisation de ces crédits à un taux qui n'était pas supérieur au crédit long terme aurait permis à la Ville de Besançon de faire l'économie d'au moins 2 points d'imposition dès 1988, comme vos services l'écrivent d'ailleurs eux-mêmes dans diverses notes.

### **C - Une politique indemnité très généreuse**

9. Parmi les charges de la section de fonctionnement, les dépenses de personnel représentent le pourcentage le plus élevé. Il est, à Besançon, supérieur de 3 % aux dépenses de même nature des villes comparables, ce qui peut effectivement s'expliquer par la priorité donnée à la gestion directe. Indépendamment de l'aspect quantitatif, la Chambre observe que les 17 février et 28 septembre 1992, l'Assemblée Communale a délibéré sur l'octroi, au personnel, d'indemnités qui évolueront dans un sens particulièrement avantageux pour les intéressés mais qui risquent à terme, de peser lourdement sur le budget communal.

Il résulte, en effet, de ces deux délibérations, d'une part que tous les agents conservent les avantages acquis antérieurement, c'est-à-dire un 13<sup>ème</sup> mois hiérarchisé, auquel s'ajoutent quelques primes particulières pour le personnel d'encadrement et, d'autre part qu'ils cumuleront, à partir de 1995, cet avantage avec le maximum des indemnités prévues par la loi du 28 novembre 1990 et son décret d'application du 6 septembre 1991 : ceci constitue un avantage supérieur à ceux dont bénéficient les agents de l'État, qui eux ne peuvent bénéficier au mieux que du maximum prévu par les textes précités.

Pourtant, la loi précitée précisait que les agents des collectivités locales ne pouvaient recevoir des indemnités supérieures à celles des agents de l'État, à grade et fonction équivalents.

Force est de constater donc que le personnel de la Ville de Besançon se trouve actuellement en situation de cumul non prévue par la loi, bien qu'admise par le Secrétaire d'État aux Collectivités Locales dans sa réponse écrite parue au JO du 20 novembre 1991. Toutefois, dans un arrêt récent (28 novembre 1992, Fédération Interco CFDT), le Conseil d'État a rappelé qu'aux termes de l'article 111 de la loi du 26 janvier 1984, les agents de la Fonction Publique Territoriale conservent les avantages qu'ils ont individuellement acquis en matière de rémunération et de retraite et qu'ils conservent, en outre, les avantages collectifs acquis au sein de leur collectivité par l'intermédiaire

*d'organisme à vocation sociale, mais que «ces dispositions ne dispensent pas les collectivités territoriales et établissements publics locaux, lors de la fixation des régimes indemnitaires de leurs fonctionnaires, de respecter la limite fixée par le législateur».*

*A la lumière de cette jurisprudence, il apparaît que les délibérations précitées qui permettraient donc aux personnels de la Ville de Besançon de percevoir le maximum prévu par la loi, auquel s'ajoutent des avantages acquis substantiels, ne sont pas conformes à la loi du 28 novembre 1990 et à son décret d'application du 6 septembre 1991.*

*La Ville, consciente du caractère inflationniste de ces mesures, a conditionné l'évolution des régimes indemnitaires à des économies de gestion représentant 20 emplois par an, et à la mise en place d'une personnalisation d'une partie du régime indemnitaire. Par ailleurs, la Ville entend accompagner la future revalorisation indiciaire prévue par les «accords Durafour», d'une diminution correspondante de la part indemnitaire des rémunérations.*

*La Chambre prend acte de ces engagements et estime nécessaire la mise en place très stricte des modalités prévues, afin de limiter pour l'avenir, le poids financier de la politique indemnitaire adoptée par le Conseil Municipal.*

## **II - LES INVESTISSEMENTS CONDUITS PAR LA VILLE**

### **A - Les interruptions de travaux**

*10. La Chambre a constaté que pour les opérations figurant sur l'annexe n° 1, le délai contractuel de réalisation des travaux n'avait pas pu être respecté du fait d'intempéries. Cependant, ces interruptions de travaux, ainsi que leur reprise, n'avaient pas donné lieu à l'établissement d'ordres de service, comme le prévoit l'article 19.22 du CCAG applicable aux marchés de travaux. Seuls les décomptes définitifs, nécessairement établis a posteriori, font état de ces interruptions et de leur durée, afin de justifier la non-application des pénalités de retard.*

*La Chambre estime devoir rappeler, à l'intention des services, le caractère obligatoire des dispositions du CCAG, qui seules permettent de constater, au moment voulu, les motifs de l'interruption et de la reprise du chantier, et sont donc garantes d'une correcte application des engagements contenus dans le marché.*

*La Chambre prend acte des dispositions envisagées motivées par la volonté de concilier l'impératif rappelé ci-dessus et la gestion efficace des chantiers.*

### **B - La maîtrise du coût des opérations**

*La Chambre a relevé que, pour un certain nombre de programmes, les coûts avaient subi des variations importantes entre l'estimation des services techniques présentée au Conseil Municipal, et le coût final de l'opération (cf. annexe n° 2).*

**11. Construction du pont Denfert Rochereau :** *le projet présenté au Conseil Municipal le 29 février 1988 faisait état d'un coût global de 29,2 MF. Le coût définitif de la construction du pont et des travaux d'accompagnement se situe à 43,5 MF (dont 4,13 MF pour l'eau et l'assainissement).*

*Cette dérive du projet est principalement due à l'extension progressive du périmètre de l'opération, notamment dans le domaine de l'adduction d'eau et de la voirie proprement dite, ainsi qu'à l'adjonction de travaux divers non prévus.*

On peut ainsi constater que ce sont les lots voirie et eau potable qui ont le plus évolué, passant de 9,5 MF au stade de l'estimation à 13,3 MF à celui des marchés et à 16,5 MF lors de la réalisation. Par avenants, le montant des marchés a ainsi été majoré de 24 %. Un volume important de travaux divers (plus de 3 MF, dont 1,9 MF sur simples factures), non prévus, sont également venus grever le coût de l'opération. L'ensemble des lots service, eau potable et travaux divers estimé à 9,5 MF a donc été réalisé pour 20,1 MF (16 MF sans les travaux d'eau et d'assainissement).

Ces évolutions, qui ont conduit à une augmentation globale de presque 50 %, ont rendu nécessaires des décisions successives du Conseil Municipal, afin d'autoriser l'ouverture ou le transfert de crédits supplémentaires et la signature d'avenants.

Si des travaux supplémentaires sont tout à fait admissibles dans une opération de cette importance, une telle proportion conduit à s'interroger sur la fiabilité des études préalables et sur la définition du programme qui a été présenté au Conseil Municipal. En effet, ce dernier, lors du lancement de l'opération, n'a pas eu en sa possession tous les éléments nécessaires à l'appréciation du coût du projet.

Il paraît surprenant par exemple que certaines prestations n'aient pas pu être prévues lors du lancement de l'opération, ou pour certaines, qu'elles aient été rattachées à cette opération par simples avenants, alors qu'elles n'avaient qu'un lien lointain avec la construction du pont : réfection des réseaux d'eau, travaux de voirie liés à la refonte du plan de circulation, fournitures de jardinières, travaux de ferronnerie, luminaires... Il convient d'ailleurs de constater que les études de circulation n'ont été commandées au CETE qu'au mois de mars 1989, alors que le marché de voirie était déjà signé. Le résultat de ces études a conduit à une modification du projet.

**12. La construction du pont de Montrapon** illustre également cette pratique : le projet exposé devant le Conseil Municipal le 27 février 1984 a été chiffré à 20,5 MF. Le coût définitif de l'opération a atteint à son terme le 8 décembre 1987, 27,3 MF. Alors que le coût du lot ouvrage d'art est resté dans les limites de l'estimation, l'ensemble des autres lots a été réalisé pour le double (18,2 MF) de la valeur estimée (8,5 MF dont 0,24 MF pour l'eau potable).

Ainsi, le lot «voirie - assainissement - eau potable» estimé à 5,8 MF lors de la prise de décision, a fait l'objet d'un marché de 10,97 MF, qui a lui-même augmenté de 3,4 MF (soit 31 %) par deux avenants et une décision de poursuivre. De plus, en présence de crédits suffisants, ces modifications au marché n'ont même pas été soumises au Conseil Municipal. Or, s'agissant d'une modification du contrat initial, l'autorisation de l'organe délibérant était nécessaire.

Pour cette opération également, la Chambre s'interroge sur la fiabilité des études préalables et de la définition du programme. Elle relève, comme dans le cas précédent, que les études de circulation de secteur, réalisées par le CETE, n'ont été connues qu'après la signature du marché voirie, et ont été à l'origine de la conclusion de l'avenant n° 1.

**13. Le collecteur rive gauche** : la construction du collecteur rive gauche a été réalisée moyennant un coût (20,7 MF TTC) inférieur à celui estimé par le Service Technique de la Ville (24,10 MF). Il apparaît toutefois que pour les trois tranches de l'opération, les marchés signés après l'appel d'offres se sont élevés seulement à 15,97 MF mais que, cependant, des travaux supplémentaires ont rendu nécessaire la conclusion d'avenants, particulièrement importants pour les tranches 2 et 3 (annexe n° 3).

Le total de celles-ci, dont la réalisation a été confiée au groupement d'entreprises SFCE - ECTP - BONNA sous forme d'une tranche ferme et d'une tranche conditionnelle, est ainsi passé de 11 MF à

15,2 MF. Ce groupement s'est donc vu attribuer, par avenants, une masse de travaux supplémentaires de 32 % pour la 2<sup>ème</sup> tranche et de 55 % pour la 3<sup>ème</sup> tranche.

**14. Collecteur de la ZAC de Châteaufarine :** par délibération du 18 décembre 1989, le Conseil Municipal a décidé la construction du collecteur d'assainissement de la ZAC de Châteaufarine. Le coût de cet ouvrage a été estimé à 11,26 MF TTC, l'aménageur privé de la zone devant participer à hauteur de 5,4 MF.

L'appel d'offres a été lancé sur la base de canalisations de diamètre de 2 000 et 1 200 mm. Sur les 13 offres déposées, seule l'Entreprise SFCE a présenté une variante en proposant de remplacer les canalisations de 2 000 mm par une construction ovoïde T 300. Cette technique, totalement différente de celle prévue dans l'appel d'offres, conduisait à construire un ouvrage sur place, celui-ci étant de plus grande capacité. Elle a été retenue.

Le marché a été signé pour une somme de 6,93 MF, et porté à 8,8 MF (+ 27 %), en raison notamment de l'extension à l'ensemble du projet de la technique T 300. En conséquence, la commune a réalisé, pour un coût inférieur à celui de l'estimation initiale, un collecteur de plus grande capacité, ce qui présente un intérêt certain pour la collectivité.

Cependant, la Chambre s'interroge là encore, sur la fiabilité des études préalables, tant en termes de coût que de besoin à satisfaire, ainsi que sur la qualité des informations communiquées aux entreprises dans le cadre de l'appel d'offres ; la portée de la variante autorisée par exemple n'était pas précisée dans le RPAO. Par ailleurs, elle ne peut que constater que l'ouvrage réalisé est fondamentalement différent de celui pour lequel l'appel d'offres a été lancé : coût des prestations, techniques de construction, capacité du collecteur. Un tel bouleversement de l'économie du marché aurait justifié une nouvelle mise en concurrence.

**15.** Pour l'ensemble des opérations examinées ci-dessus, la Chambre constate des décalages importants entre les estimations présentées lors de la prise de décision du Conseil Municipal, et le coût final du projet. Dans certains cas, les marchés sont conclus à des montants inférieurs à ceux du coût estimé, ce qui aboutit à la conclusion d'avenants. Les nécessaires ajustements financiers sont adoptés, le plus souvent, ponctuellement par le Conseil Municipal, ce qui ne favorise pas une approche globale du coût de ces investissements par les élus.

Enfin, l'importance de certains travaux supplémentaires, commandés par avenants ou ordres de poursuivre, est de nature à modifier de façon substantielle les clauses contractuelles, car elles remettent en cause les conditions initiales de la mise en concurrence. La Commission Centrale des Marchés considère d'ailleurs que lorsqu'un ou plusieurs avenants successifs augmentent de plus de 15 % le coût du marché, l'économie de celui-ci s'en trouve bouleversée. Ce pourcentage qui, certes, n'a qu'une valeur indicative, a été sensiblement dépassé sur plusieurs marchés. La jurisprudence administrative a d'ailleurs été conduite à annuler un avenant pour cette raison (TA Orléans - 5 mai 1989 - Préfet d'Eure-et-Loire).

La Chambre note le souci de la Ville de mettre en place, à l'avenir, des procédures devant permettre une définition plus précise des programmes d'investissement et une amélioration dans le respect des règles de la concurrence. Elle croit toutefois devoir faire observer que la formule envisagée des marchés de reconduction doit répondre aux conditions strictes posées par l'article 312 bis 4<sup>o</sup> du Code des Marchés Publics.

### **C - Les interventions économiques**

En procédant à l'examen des interventions de la Ville dans le domaine des usines-relais, la Chambre a pu noter que, dans l'ensemble, celles-ci avaient été menées avec le souci constant de préserver l'équilibre financier de chacune d'elles.

**16.** Elle relève toutefois les risques encourus par la collectivité dans l'opération de rachat, en vue de la location, des anciennes usines Magvet. En effet, le premier contrat de location avec la Société Clean Way a été signé le 1<sup>er</sup> octobre 1987, il prévoyait un loyer annuel de 345 566 F, correspondant à l'annuité de l'emprunt souscrit par la Ville pour l'acquisition de cet ensemble. Cependant, en raison des difficultés rencontrées par cette société et par la Société Clean Way Industrie qui a repris son activité après une mise en redressement judiciaire, des différés de loyers successifs ont été accordés. Il apparaît en définitive que 5 ans après la mise en location, aucune somme n'a encore été encaissée par la collectivité. Le faible niveau d'activité de la société locataire, qui l'a d'ailleurs amenée à réduire son personnel, ne permet pas d'espérer une amélioration qui laisserait espérer un recouvrement des loyers impayés. Il est donc de l'intérêt de la Ville de rechercher rapidement une solution afin de mettre fin à cette situation dommageable pour les finances communales.

La Chambre prend acte des dernières mesures de relance effectuées et notamment de l'éventualité, rappelée à la société bancaire, de résilier le contrat de location conformément aux dispositions dudit contrat.

**17.** La création, en 1988, d'une pépinière d'entreprises sur le site des anciennes usines LIP de Palente, et sa location à la SA IEN, appelle diverses observations :

Par convention du 22 mars 1989, la Ville a confié à la SA IEN, la gestion de la pépinière d'entreprises. A cette fin, la Ville a mis à la disposition de la société les locaux, mobilier et matériels nécessaires, moyennant un «loyer symbolique» (article 14 de la convention) fixé au départ à 2 F HT par mois et par mètre carré. En 1990, le loyer versé par IEN s'est élevé à 90 504 F. L'article 2 de la convention prévoit que celle-ci est conclue pour une durée de 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> avril 1988.

La Chambre a relevé le succès rencontré par cette réalisation. En effet, le nombre d'entreprises créées est supérieur à l'objectif qui avait été assigné à la SA IEN et le taux d'occupation des superficies est proche de 100 %. De même, les résultats de la SA IEN, qui ont été communiqués à vos services par cette dernière, font ressortir une situation saine et des résultats bénéficiaires.

Le renouvellement du bail doit intervenir en 1993. Dès lors, en présence des résultats bénéficiaires, la Chambre s'interroge sur la nécessité de maintenir désormais le loyer à un «niveau symbolique». En effet, le loyer versé en 1990 représentait environ 1 % du capital investi. Pour un immeuble industriel meublé et équipé, ce montant est très faible puisqu'il est généralement admis qu'une location normale se situe à un niveau au moins équivalent à celui de l'amortissement de l'immeuble loué (environ 5 % pour ce type de bâtiment).

Certes, la collectivité a entendu favoriser le développement de l'emploi sur Besançon en aidant la création d'entreprises. La Chambre relève cependant, qu'en matière de création et d'extension d'activités économiques, l'article 4 de la loi du 7 janvier 1982 prévoit que la vente ou la location d'un bâtiment par une collectivité locale doit se faire aux conditions du marché. En tout état de cause, les rabais que celle-ci peut accorder, conformément aux dispositions de cet article et à celles du décret n° 82.809 du 22 septembre 1982, ne peuvent conduire à fixer la location à un niveau inférieur à celui du marché.

### **D – La construction du parc de stationnement de la Mairie**

**18.** Afin de faire face aux problèmes de stationnement au centre-ville, il a été décidé de réaliser un parc de stationnement souterrain de 600 places dans la cour de la Mairie.

La Ville a choisi de financer cet ouvrage par crédit-bail. Pour cela, elle a conclu, en décembre 1991, un contrat avec la SA FLOBAIL, aux termes duquel cette société finance les travaux et donne le parking en location à la collectivité. Celle-ci s'est engagée à verser des loyers progressifs pendant 20 ans, à hauteur de 3 millions en 1992, 4 millions en 1994, 4,42 millions en 1995 et plus 2,5 % les années suivantes.

Le choix du crédit-bail, au lieu d'un emprunt traditionnel, a été notamment justifié par une meilleure adéquation entre les recettes générées par l'équipement et les charges financières, la progressivité des loyers étant couverte par celle des recettes d'exploitation. Autre justification avancée, le budget d'investissement n'est pas alourdi du poids de l'opération.

Or, la Chambre constate, au vu des premiers résultats (1,3 million de recettes en 1992), et des recettes potentielles que peut générer l'ouvrage, qu'il convient d'atténuer cet optimisme. En effet, même si on obtient une augmentation sensible de la fréquentation du parking dans les prochaines années, les recettes escomptées couvriront difficilement les charges d'exploitation (environ 1,4 MF) et le remboursement du crédit-bail (4,4 MF en 1995), en raison notamment d'un montant de loyer plus important que celui initialement prévu. La prise en compte de l'excédent dégagé par le stationnement de surface ne viendra couvrir qu'en partie ce déficit.

### **III – LA GESTION DU THÉÂTRE MUNICIPAL**

**19.** Depuis près de 20 ans, la Ville confie la gestion du Théâtre Municipal au même exploitant privé. La dernière convention liant ce dernier, délégataire d'une mission de service public à la Ville, date de 1991 ; elle est semblable à la précédente qui fut signée pour 3 années, en 1988.

Ces conventions confient à l'intéressé, d'une part la direction et la gestion du Théâtre Municipal, d'autre part la réalisation d'un programme artistique, intitulé «Saison Lyrique». Ainsi, il est à la fois délégataire d'un service public et producteur de spectacles pour son compte à l'intérieur du théâtre. Il perçoit de la Ville une subvention de l'ordre de 3,5 MF par an.

Pour accomplir cette double mission, le Directeur du Théâtre Municipal a l'entière disposition du bâtiment «en état de marche», c'est-à-dire entretenu, éclairé, chauffé, assuré, avec tout le personnel municipal nécessaire, soit 11 personnes titulaires dont certaines hautement qualifiées, et des agents non titulaires nécessaires lors des représentations.

L'exploitant, qui produit des spectacles lyriques prévus par la convention bénéficie donc, au total, d'une subvention d'un montant non négligeable, de moyens humains, matériels et techniques estimés à 3 MF au compte administratif et, de surcroît, conserve la recette de ces spectacles, déclarée pour 1,2 MF chaque année de 1988 à 1990. Le total des produits dont bénéficie l'exploitant du théâtre est donc de 7,7 MF par an.

Il est étonnant de constater qu'en dépit de l'importance des moyens mis à la disposition de l'intéressé, aucun contrôle n'a été diligenté par la Ville, puisque les chiffres qui viennent d'être énoncés n'ont pu être reconstitués qu'au cours du contrôle.

La Chambre observe cependant que l'article 17 de la convention qui prévoit expressément qu'un compte rendu annuel financier doit être fourni n'est pas appliqué et ne l'a d'ailleurs jamais été.

Par ailleurs, apparaît que les coûts unitaires des productions de la Saison Lyrique (9 au cours des exercices 1988 à 1990 et 7 en 1991), n'ont pas fait l'objet de la moindre évaluation. D'après les éléments du compte administratif, le coût unitaire d'un spectacle serait de 700 000 F de 1988 à 1990 et de plus de 900 000 F en 1991. Il est trois fois supérieur à l'achat de spectacles équivalents de tournées.

**20.** Hormis la convention relative à la Saison Lyrique, la commune n'a établi aucun contrat pour l'utilisation du théâtre pour les activités strictement privées de l'intéressé ; seul l'article 14 de la convention relative à la Saison Lyrique prévoit qu'il pourra donner des spectacles après agrément de la commune. En l'absence de toute modalité et en conséquence, de tout contrôle, cette mise à disposition du théâtre repose sur des bases contractuelles pour le moins incertaines.

Il paraît en effet, difficilement admissible que de manière simplement implicite, cet exploitant privé dispose gratuitement de tous les moyens municipaux, et que, de surcroît, il conserve l'intégralité de la recette de tous ses spectacles (1,9 MF en 1991 à titre d'exemple). Ce financement d'une activité privée lucrative sur fonds publics peut être estimée à 700 000 F environ de 1986 à 1990, et à plus d'un million de francs en 1991.

Dans un souci de transparence et de vérité des coûts, la Chambre recommande une formalisation des rapports de la commune avec son délégataire. Elle prend acte cependant de la volonté de la collectivité de mettre en place, pour l'avenir, deux conventions distinctes, l'une pour la Saison Lyrique, l'autre pour l'activité privée.

**21.** Enfin, la Chambre constate qu'un nombre élevé d'heures supplémentaires est effectué par les agents titulaires du Théâtre (en 1991 : 3 310 payées et 3 186 récupérées, soit au total 6 496), et que celles-ci font l'objet d'une forfaitisation. Elles sont en effet payées à raison de 1 527 F par mois à ces agents, or cette forfaitisation est contraire aux textes relatifs au régime indemnitaire des agents des collectivités locales ; au demeurant, tout paiement d'indemnités forfaitaires pour travaux supplémentaires doit être décidé par l'assemblée délibérante, ce qui n'a pas été le cas.

La Chambre recommande à la Ville d'adopter les dispositions destinées à rendre le mode d'indemnisation de ces personnels conforme à la réglementation en vigueur.

#### **IV - LA GESTION DU KURSAAL**

**22.** De 1982 à 1991, comme pour le Théâtre Municipal, la gestion des bâtiments du Kursaal a été confiée au même exploitant, moyennant une rémunération de l'ordre de 400 000 F de 1987 à 1990, et une mise à disposition gratuite, par la Ville, de tous les moyens nécessaires au fonctionnement de la salle.

Les chiffres du compte administratif démontrent que le total des dépenses directes et indirectes étaient de 4 MF par an, pour des recettes municipales de 400 000 F.

Cette gestion privée d'un service public s'est exercée sans contrôle de la Ville, bien que l'article 11 de la convention prévoyait que le gestionnaire devait rendre compte de sa gestion chaque année en septembre.

La Chambre estime que la rémunération du gestionnaire était plutôt élevée au regard de la mission qui lui était confiée, mais surtout de l'absence de frais que ce dernier devait réellement engager pour mener à bien cette mission. En effet, même si la convention prévoyait qu'il devait embaucher deux agents, il apparaît que ces agents étaient rémunérés aussi bien dans ce cadre que pour assurer l'activité

*privée, au Théâtre ou en dehors du Théâtre. De plus, chaque année les frais de personnel engagé par l'exploitant pour le Kursaal représentaient moins de 50 % de la subvention.*

*Dans ces conditions, la Chambre prend acte de la décision de la Ville de mettre fin à la convention relative à la gestion du Kursaal.*

*Telles sont les remarques et observations que la Chambre m'a demandé de vous communiquer.*

*Il vous appartient de communiquer ces observations devenues définitives, à la prochaine réunion du Conseil Municipal, en application de l'article 87 de la loi n° 82.213 du 2 mars 1982 modifiée. Ce texte, complété par la loi n° 93.122 du 29 janvier 1993, précise par ailleurs qu'elles doivent faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de celle-ci et être jointes à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée.*

*Dès lors que cette réunion aura eu lieu et selon l'avis de la Commission d'Accès aux Documents Administratifs (CADA) du 26 avril 1990, la présente lettre deviendra communicable. Je serais alors amené à en remettre une copie à toute personne qui en ferait la demande. Pour cette raison, je vous saurais gré de bien vouloir m'informer de la date de la communication à l'assemblée.*

*J'ajoute qu'en application des dispositions de l'article 34 du décret n° 83.224 du 22 mars 1983, j'adresse une copie de ces observations au Préfet du Département du Doubs.*

*Je vous prie d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de ma considération la plus distinguée.*

R. COMBEL»

## ANNEXE 1

Nature et lieu des travaux	Entreprises concernées	Date de l'ordre de service fixant le début des travaux	Délais	Date prévue de fin des travaux	Nombre de jours d'intempéries	Date effective de fin de travaux figurant sur le procès-verbal de réception
<b>Pont de Montrapon :</b> Construction de murs de soutènement	BORIE/SAINTOT	29/07/1985	16 mois	01/10/1986	161 jours environ 5,3 mois	31/03/1987
Voirie - assainissement - eau potable	STD/SACER/ECTP/ SFCE/MARRON	01/07/1985	19 + 2 + 3 24 mois	01/07/1987	52 jours	24/07/1987
Serrurerie	ROUX	02/09/1985	16 mois	02/01/1987	131 jours	05/06/1987
Aménagement des espaces verts	DOMON	23/02/1987	4 mois	23/06/1987	24 jours + 7,5 mois d'interruption	21/12/1987
Menuiserie, vitrage	VERDET	13/01/1986	6 semaines	13/03/1986	/	16/04/1986
<b>Pont Denfert Rochereau :</b> ouvrage d'art	GFTC	14/03/1988	18 mois	14/09/1989	33 jours	07/10/1989

## ANNEXE 2

## PONT DENFERT ROCHEREAU

	Prise de décision (TTC) (CD du 29/02/1988)	Coût définitif (TTC)
Ouvrage d'art	19 100 000	22 505 413
Assistance maîtrise d'oeuvre (CETE)	200 000	513 052
Indemnisation des candidats non retenus	200 000	200 000
Contrôles	150 000	150 000
Eau et assainissement	2 500 000	4 136 065
Voirie + travaux divers	7 050 000	15 971 437
<b>Total</b>	<b>29 200 000</b>	<b>43 475 967</b>

## ELARGISSEMENT DU PONT MONTRAPON

	Prise de décision (TTC) (DCM du 27/02/1984)	Coût définitif
Ouvrage d'art	11 563 500	9 072 232
Murs de soutènement	2 090 325	2 269 733
Voirie, serrurerie, assainissement, eau potable	5 833 815	14 071 624
Jardin botanique, espaces verts	237 200	234 581
Signalisation	355 800	525 533
Travaux divers	443 080	1 109 663
<b>Total</b>	<b>20 500 000</b>	<b>27 283 386</b>

## ANNEXE 3

## COLLECTEUR RIVE GAUCHE

	Estimation	Marchés	Avenants	Coût définitif
1 <sup>ère</sup> tranche	7 141 000	4 133 588	358 360	4 508 170
2 <sup>ème</sup> tranche ferme	9 000 000	7 164 306	2 293 993	9 523 689
3 <sup>ème</sup> tranche conditionnelle	2 500 000	2 196 300	1 203 900	3 450 296
Total HT	18 641 000	13 467 194	3 856 253	17 482 155
<b>Total TTC</b>	<b>22 108 226</b>	<b>15 972 092</b>	<b>4 573 516</b>	<b>20 733 834</b>

**COLLECTEUR ZAC CHATEAUFARINE**

	Estimation	Marchés	Avenants	Coût définitif
HT	9 500 000	5 839 490	1 586 566	7 426 206
TTC	11 260 000	6 925 635	1 881 668	8 807 480

**II - FICHES EXPLICATIVES****I - La situation financière****A) Une pratique budgétaire en amélioration constante**

La Chambre Régionale des Comptes reconnaît l'importance du travail accompli par les Services Municipaux puisque le taux de réalisation des travaux d'investissement est de 72 % en 1992 : taux exceptionnellement élevé dans les collectivités locales françaises.

**B-1) La renégociation des emprunts : un choix politique**

La Chambre nous reproche (page 5169) d'avoir réglé des indemnités dues à nos prêteurs en empruntant la somme nécessaire alors que nous avons une trésorerie largement positive. Le fait d'avoir une trésorerie largement positive à un moment «T» ne permet malheureusement pas d'en disposer, car ces sommes sont gagées par les créances de la Ville.

Il est exact qu'en 1986 la Ville de Besançon avait une encaisse qui pouvait apparaître comme relativement forte, mais à l'époque c'était le cas dans plus de 90 % des collectivités.

Il convient toutefois de distinguer les notions de trésorerie et de fonds disponibles, seuls ces derniers pouvant éviter le recours à l'emprunt.

La décision de renégocier les prêts dès 1986 résulte d'un choix politique confirmé par le Conseil Municipal. Elle est à replacer dans le contexte économique du moment où l'inflation se situait autour de 3 % et les taux d'intérêt dépassaient les 13 % pour atteindre pour certains prêts 17 %.

L'ensemble des opérations de renégociations s'est traduit par un allongement modeste de la durée moyenne des emprunts.

- Durée moyenne initiale : 12,24 années
- Durée moyenne après renégociation : 14,38 années.

L'opération de compactage menée en 1989 méritait d'être citée. Elle a permis, outre des économies substantielles au titre du montant des annuités (3,57 MF), d'économiser des frais de gestion. En effet, le nombre de contrats à suivre et de mandats à effectuer a été réduit de 40 %, passant de 488 à 276 sans modification ni du taux moyen, ni de la durée résiduelle moyenne.

**B-2) La gestion de trésorerie s'affine de jour en jour à Besançon**

Enfin, la Chambre nous reproche de n'avoir utilisé ces nouvelles techniques des crédits court terme qu'en 1990, alors qu'elles étaient mises à la disposition des collectivités depuis 2 ans déjà. En réalité, le cadre juridique en matière de crédits de trésorerie a été fixé par la circulaire interministérielle du 22 février 1989 et mise en place à Besançon le 1<sup>er</sup> janvier 1990. Il ne semble pas que quelques mois de réflexion puissent être critiquables.

La Chambre Régionale (page 5167) souligne que la situation financière est équilibrée et cela se traduit notamment par la maîtrise de la fiscalité et par une meilleure adéquation de l'autofinancement des investissements et par une gestion avisée de la dette et de la trésorerie.

**C) Une politique indemnitaire généreuse** (page 5169)

La Chambre Régionale des Comptes admet que le fait que les dépenses de personnel soient à Besançon de 3 % supérieures aux dépenses de même nature des villes comparables s'explique effectivement par la **priorité donnée à la gestion directe**.

Il faut également souligner que **Besançon supporte seule, en tant que ville centre, des charges que d'autres collectivités utilisées dans la comparaison partagent au sein de structures intercommunales**. Citons notamment la collecte des ordures ménagères ou le Corps de Protection Incendie.

Concernant le régime indemnitaire du personnel, la Ville entend réaffirmer ses caractéristiques :

**- une régime indemnitaire légal :**

Le régime indemnitaire appliqué à la Ville résulte des délibérations du Conseil Municipal en date des 17 février et 28 septembre 1992 visées en Préfecture respectivement les 24 février et 7 octobre 1992.

Ces délibérations prévoient effectivement un cumul avec des avantages acquis mais ceci conformément aux indications données par le Secrétaire d'État aux Collectivités Locales dans sa réponse écrite au Journal Officiel du 20 novembre 1991.

De fait, M. le Préfet, chargé du contrôle de légalité, n'a pas jugé opportun de déférer lesdites délibérations devant le Juge Administratif.

De nombreuses collectivités locales françaises (Communes, Départements et Régions) se trouvent dans cette situation.

Dans ses délibérations récentes de mai et juin 1993 concernant les filières médico-sociale, sportive et culturelle, le Conseil Municipal a respecté au plus près la position arrêtée par le Conseil d'État le 28 novembre 1992.

**- Un régime indemnitaire maîtrisable et maîtrisé :**

Il importe de rappeler les dispositions limitatives définies par la délibération du Conseil Municipal du 28/09/1992 en pages 2 et 3 :

... Ces dispositions... *«devront donc obligatoirement être complétées par des dispositions permettant une maîtrise de ces dépenses.*

*En conséquence, afin de compenser les dépenses supplémentaires entraînées par l'évolution des régimes indemnitaires, c'est une économie annuelle de gestion correspondant en montant, à l'équivalent de 20 emplois qu'il conviendra de réaliser de 1993 à 1995.*

*Le passage au régime indemnitaire de l'année suivante n'interviendra qu'à la condition que soit réalisé l'objectif de réduction de dépenses déterminé pour l'année en cours».*

Il n'est donc pas établi que ce régime indemnitaire est par nature inflationniste, dès lors que son évolution s'effectuera dans le cadre fixé, c'est-à-dire :

- sur la base d'économies de gestion dégagées,
- en encourageant la qualité du service rendu par la personnalisation d'une partie du régime indemnitaire.

La Ville entend, par ailleurs, privilégier la mise en place des accords DURAFOUR, revalorisant la part indiciaire des rémunérations. Ce principe doit donc s'accompagner, en application de la règle du maintien des avantages acquis en valeur absolue, d'une diminution proportionnelle de la part indemnitaire des rémunérations, cette position ayant été relevée par la CRC.

#### **- Un régime indemnitaire transparent :**

A la différence de solutions retenues antérieurement, le régime indemnitaire de la Ville est entièrement et précisément défini par délibérations du Conseil Municipal et donc totalement transparent quant aux conditions de versement, donc de contrôle.

## **II - Les investissements conduits par la Ville**

### **A) Les interruptions des travaux** (réponse à l'observation page 5170)

Les dispositions que la Ville se propose d'appliquer, dispositions motivées par la volonté de concilier l'obligation d'établir un ordre de service constatant chaque interruption des travaux et la gestion efficace des chantiers, sont les suivantes :

- intempéries : un ordre de service récapitulatif des jours d'intempérie pour l'ensemble d'un chantier sera notifié a posteriori.
- autres arrêts de chantiers : sur proposition du maître d'œuvre au maître d'ouvrage, chaque arrêt de chantier, pour des causes indépendantes de l'entreprise, sera immédiatement notifié par un ordre de service particulier.

### **B) La maîtrise du coût des opérations**

#### **- Construction du Pont Denfert-Rochereau** (réponse à l'observation page 5170)

Le projet de 29,2 MF qui a été présenté au Conseil Municipal en février 1988 concernait un ensemble cohérent qui s'inscrivait dans un périmètre fonctionnel (le pont et ses voiries immédiates). Cette emprise initiale était donc le résultat d'une étude préalable complète, mais limitativement définie dans ses objectifs (voir plan ci-après).

Le coût initial de 29,2 MF comprenait :

- l'ouvrage d'art (le pont)	19,1 MF
- la voirie aux deux têtes de pont, les réseaux d'éclairage public, de signalisation (à l'exclusion des conduites eaux et assainissement)	9,55 MF
- l'assistance à maîtrise d'œuvre, le laboratoire de contrôle, les indemnités des entreprises non retenues	<u>0,55 MF</u>
<b>TOTAL</b>	<b>29,2 MF</b>

Ce projet a fait l'objet de deux appels d'offres, l'un pour le pont proprement dit et l'autre pour les travaux de voirie.

Par la suite, des modifications du programme, dues à des événements extérieurs, se sont traduites par une extension du périmètre initial.

Ces événements extérieurs sont de trois ordres :

### **1 - Réagir à une décision de l'État**

A proximité du pont Denfert Rochereau, se trouve le pont de la République situé sur une voirie nationale. En 1989, donc après l'adoption du projet par le Conseil Municipal, l'Etat (DDE) décida de procéder au renouvellement du revêtement du pont de la République. Cette décision a entraîné la ville à envisager des travaux de voirie sur les deux têtes de ce pont. Cette décision municipale a ensuite été confirmée par une étude complémentaire de circulation effectuée par le CETE de Lyon.

Il s'agissait donc de réagir à un fait nouveau et de mettre en cohérence les niveaux d'équipement de parties de voiries entretenues par des collectivités publiques différentes.

Le coût de ces travaux supplémentaires a été de 1,3 MF - voir sur plan Extension 1.

### **2 - Assurer la sécurité d'approvisionnement en eau du centre-ville**

La Ville a profité de la construction du pont pour assurer la sécurité d'approvisionnement en eau du centre-ville (20 000 habitants concernés) par un bouclage (liaison) de deux réseaux d'origine différente.

Cette nouvelle opération a donc été ajoutée à la consultation des travaux de voirie afin d'avoir le maximum de garanties dans la coordination des travaux.

La décision définitive de réaliser ces travaux d'eau et d'assainissement a été prise par le Conseil Municipal en mai 1989 et mars 1990 (2 délibérations).

Le coût des travaux supplémentaires de réseaux d'eau et d'assainissement a été de 4,1 MF.

### **3 – Prendre en compte les demandes des habitants que cette globalisation de travaux a fait naître**

A la demande des riverains, qui avaient connaissance de ces futurs travaux de réseaux, et suite à une réunion du comité de quartier du centre-ville, le Conseil Municipal en juillet 1989 a décidé de refaire le revêtement et la restructuration de la rue Gustave Courbet en même temps que les travaux de pose de réseaux prévus dans cette rue.

Le coût des travaux de voirie rue Courbet a été de 1,3 MF - voir plan Extension 2.

Il fut décidé également de la réalisation de travaux de voirie pour un coût de 0,77 MF dans le secteur Isenbart où des travaux d'assainissement avaient été prévus. Cette décision a été la conséquence de l'extension du stationnement payant à ce secteur approuvée par le Conseil Municipal en 1990 - voir plus Extension 3.

Le tableau ci-après montre l'évolution financière de l'opération Pont Denfert Rochereau :

Détail des opérations	Projet présenté au Conseil Municipal du 29 février 1988	Coût final (hors révision) Marchés et travaux sur mémoires
<b>I - Programme initial</b>		
- Ouvrage	19,10	21,35
- Assistance maîtrise d'oeuvre et laboratoire de contrôle	0,35	0,46
- Indemnités aux entreprises non retenues	0,20	0,20
- Voirie compris réseaux filaires, d'éclairage public et signalisation	9,55	11,90
<b>Sous-total I</b>	29,20	33,91
<b>II - Travaux complémentaires</b>		
- Voirie - Travaux hors périmètre projet initial :		
. Têtes de pont République		1,30
. Rue Courbet		1,30
. Tête de pont Denfert Rochereau (Isenbart)		0,77
- Eau potable :		
. Bouclage de deux réseaux		2,62
. Réseaux têtes de pont République		0,78
- Assainissement (Isenbart)		0,70
<b>Sous-total II</b>		7,47
<b>Total général</b>	<b>29,20</b>	<b>41,38</b>

En conclusion, il convient d'insister sur le fait que l'évolution financière constatée n'est en aucun cas due à une insuffisance de réflexion au niveau des études ou à une sous-estimation des coûts de réalisation. En effet, pour le programme initial, l'écart n'a été que de 4,71 MF entre l'estimation initiale et le décompte des travaux, soit environ 16 % d'évolution et ceci pour des dates de valeur de travaux de voirie sensiblement différentes (valeur novembre 1987 pour l'estimation figurant dans la délibération du Conseil Municipal du 29.02.1988 et valeur janvier 1989 pour le coût final hors révision). En appliquant la même date de valeur pour ces travaux de voirie, l'écart est ramené à 4,21 MF soit une évolution de 14,4 %.

Il s'agit donc pour les travaux de voirie de décision «après coup» suite à des événements extérieurs non ou peu prévisibles lors de la phase des études, mais qui ont permis de répondre à des besoins ou souhaits exprimés par la population, les élus, les autres administrations ou concessionnaires de réseaux.

La réflexion a été évolutive. Pour ce qui est des travaux sur le réseau d'eau, il s'agit d'un processus décisionnel indépendant dans le but d'assurer une plus grande sécurité d'approvisionnement.

C'est dans le souci d'une logique opérationnelle qu'il avait été décidé de globaliser l'ensemble des travaux exécutés sous une même appellation «Pont Denfert Rochereau». En effet, le regroupement de tous les travaux sur voirie au niveau de l'étude détaillée, de la consultation des entreprises et de la dévolution du marché a permis un gain financier pour la collectivité.



Cette nouvelle opération a été ajoutée à la consultation initiale.

Le coût de ces travaux complémentaires de réseaux d'eau a été de 4,95 MF – Voir sur le plan Extension 1.

## **2. Prendre en compte des travaux indépendants de l'opération Pont de Montrapon mais qui ont interféré sur le programme initial**

Indépendamment de la construction du pont, les services ont lancé une étude de circulation générale dans le secteur sur un périmètre beaucoup plus étendu.

Cette nouvelle réorganisation des sens de circulation, confortée par le CETE de Lyon, a engendré des travaux d'aménagement de voirie Place Leclerc, rue Vieille, Avenue Clemenceau afin d'améliorer les conditions de circulation de la rocade.

Dans un souci de bonne coordination des chantiers avec la contrainte de maintenir en permanence la circulation, ces travaux ont été rattachés à l'opération Pont de Montrapon car ils ont interféré sur le programme initial du pont - Voir sur plan extension 2.

Par ailleurs, Avenue de Montrapon, après la pose de la conduite d'eau et compte tenu du mauvais état de la chaussée, il fut décidé de refaire complètement le tapis d'enrobé. Là encore, dans un souci de coordination, cette prestation a été rattachée à l'opération principale - Voir sur plan extension 3.

L'ensemble de ces travaux de voirie s'est élevé à 1,74 MF, auxquels il convient d'ajouter les travaux d'assainissement rue Midol en application d'une délibération du Conseil Municipal du 5 mai 1986 (0,36 MF).

Le tableau ci-après montre l'évolution financière de cette opération :

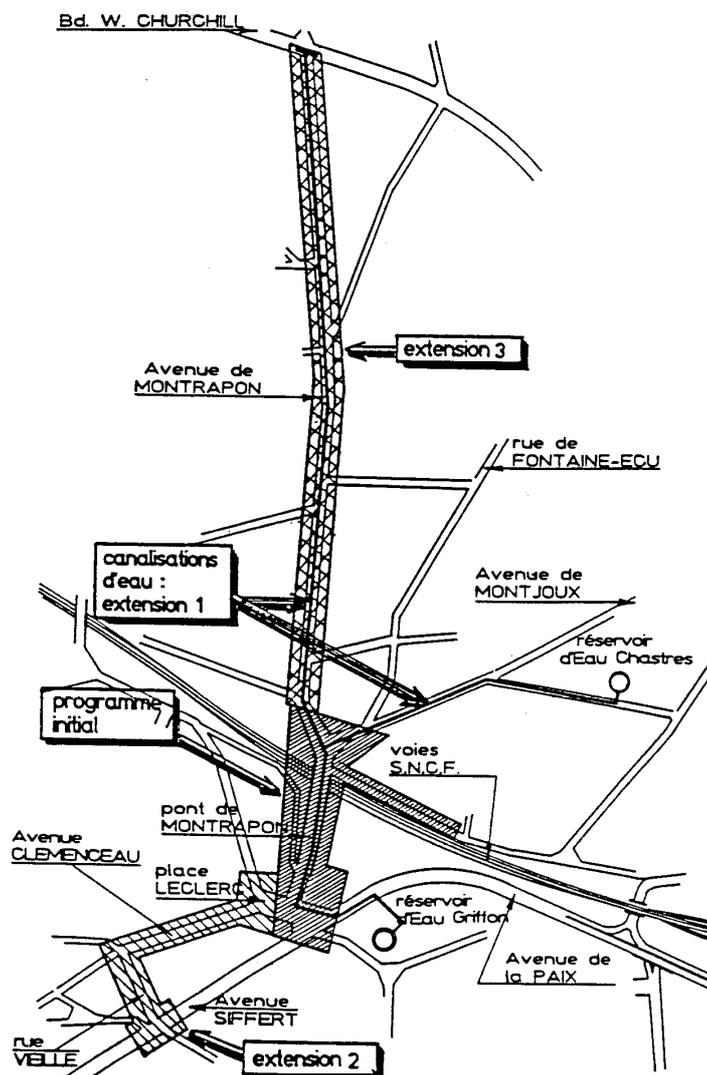
Détail des opérations	Projet présenté au Conseil Municipal du 11 décembre 1984	Coût final (hors révision) Marchés et travaux sur mémoires
<b><i>I - Programme initial</i></b>		
- Ouvrage SNCF murs	13,65	11,55
- Voirie compris réseaux filières d'éclairage public et signalisation	4,95	7,40
- Espaces verts	0,25	0,27
- Jardin Botanique	1,21	0,92
- Imprévus	0,44	
<b><i>Sous-total I</i></b>	20,50	20,14
<b><i>II - Travaux complémentaires</i></b>		
- Voirie hors périmètre projet initial :		1,69
. Rue Vieille - Place Leclerc		
. Avenue Montrapon		
. Avenue Clemenceau		
- Eau potable :		
. Liaison		3,74
. Restructuration		1,21
- Assainissement rue Midol		0,36
- Etude CETE		0,05
<b><i>Sous-total II</i></b>		7,05
<b>Total général</b>	<b>20,50</b>	<b>27,19</b>

Nous pouvons donc avancer les mêmes conclusions que pour l'opération Pont Denfert Rochereau.

En effet, le programme initial était fonctionnel, donc suffisamment étudié, et ce n'est qu'après les études préalables que furent décidés les autres travaux mentionnés ci-dessus, travaux de voirie peu prévisibles lors de cette phase d'études préalables, ou complètement indépendants décisionnellement et financièrement du projet de pont pour le réseau d'eau.

Comme pour le Pont Denfert Rochereau, le regroupement des travaux sur voirie obéit à une logique opérationnelle tant au niveau des études détaillées, des consultations d'entreprises et de la dévolution des marchés. Cela aboutit à un gain financier pour la collectivité.

Pour maintenir ces avantages et prendre en compte l'observation de la Chambre Régionale des Comptes, pour des opérations de cette nature, des marchés séparés ou à lots seront conclus afin d'identifier comptablement chaque partie d'opération et d'en faire un décompte de travaux indépendant.



### Le Collecteur Rive Gauche (réponse à l'observation page 5171)

Le Collecteur Rive Gauche a été réalisé suivant trois tranches de travaux :

- 1<sup>ère</sup> tranche : ouvrage Tarragnoz et traversée du Doubs en siphon,
- 2<sup>ème</sup> tranche : canalisation entre l'ouvrage Tarragnoz et le pont Canot dont une partie en fonçage sous Chamars,
- 3<sup>ème</sup> tranche : canalisation entre le pont Canot et le pont Battant.

Deux appels d'offres ont été lancés. L'un pour la première tranche, l'autre pour les deuxième et troisième tranches.

L'ensemble de ces travaux a été réalisé pour un coût moindre que l'estimation présentée au Conseil Municipal.

Tranches	Délibérations Conseil	Estimation	Marché initial	Avenant au marché	Coût total (marchés + factures hors marché)
1 <sup>ère</sup> tranche	28/01/1985	8,469	4,902	0,425	5,347
2 <sup>ème</sup> tranche	05/05/1986	10,674	8,497	2,721	11,295
3 <sup>ème</sup> tranche	13/04/1987	2,965	2,573	1,428	4,092
<b>Total</b>		22,108	<b>15,972</b>	<b>4,574</b>	<b>20,734</b>

La première tranche s'est déroulée conformément aux prescriptions du marché, les deux autres tranches ont généré des travaux en complément du marché de base :

Sur la 2<sup>ème</sup> tranche :

- le renforcement du sol intégré au chiffrage initial ne pouvait faire l'objet d'une définition pour la consultation. C'est seulement à l'avancement du chantier que les solutions adaptées ont été retenues par injection de béton et réalisation de micro-pieux.

Sur la 3<sup>ème</sup> tranche :

- l'option prise en cours de chantier de contourner le bastion du rempart afin d'éviter tous risques de désordre dans cet ouvrage classé a nécessité un allongement du tracé du collecteur avec comme conséquence une pente plus faible et une canalisation à sur-dimensionner pour conserver la capacité initiale,

- la réfection du chemin de halage n'était prévue que partiellement en pavé de récupération ; devant la qualité de l'aspect obtenu et plutôt que de laisser en attente un revêtement en béton brut, la poursuite du pavage jusqu'au pont Battant a été décidée.

La très grande majorité des travaux ayant fait l'objet d'avenants sont liés à la nature du sous-sol et aux édifices souterrains à franchir.

L'incidence financière en avait été prévue pour la 2<sup>ème</sup> tranche et non envisagée pour la 3<sup>ème</sup> tranche.

Même avec des études géologiques et géotechniques très approfondies, les travaux effectués en sous-sol restent les moins faciles à cerner et donc à définir très précisément dès l'origine d'une opération.

**- Le Collecteur ZAC Châteaufarine** (réponse à l'observation page 5171)

Le règlement particulier d'appel d'offres, qui prévoyait la possibilité de variantes, ne précisait pas leur portée car il s'agissait de variantes larges, procédure prévue par l'article 300 du Code des Marchés Publics.

Or, dans le cas de variantes larges, chaque entreprise consultée peut proposer, en variante de la solution de base figurant au dossier d'appel d'offres, la construction d'ouvrages d'une conception technique différente, sous la seule réserve que les caractéristiques de ces ouvrages respectent les données, les besoins, les contraintes et les exigences du programme (circulaire du 2-12-1976 relative au guide des maîtres d'ouvrages et des maîtres d'œuvre pour les marchés publics de travaux).

Seule condition complémentaire pour le collecteur d'assainissement de la ZAC Châteaufarine : en cas d'utilisation du collecteur en bassin de rétention, le niveau de la ligne piézométrique devait être respecté.

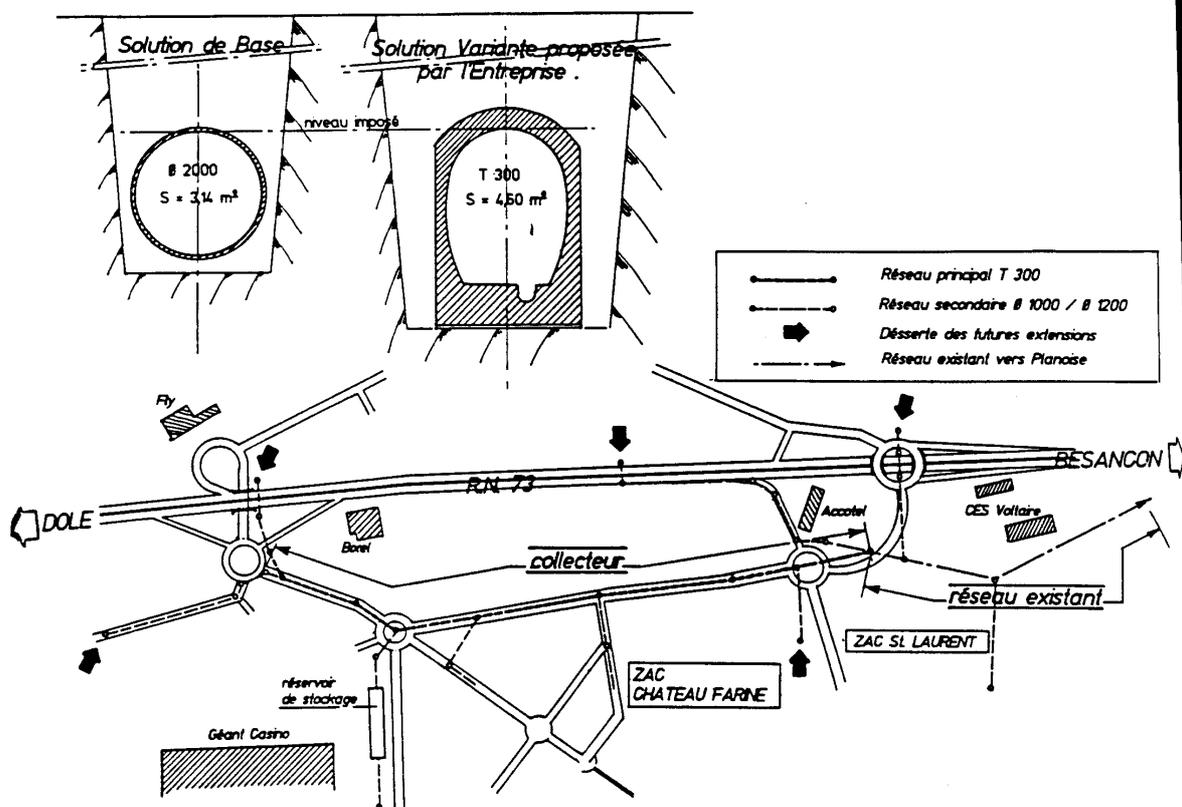
Le règlement de consultation était donc très clair : une solution de base à laquelle toutes les entreprises pouvaient techniquement répondre et une variante qui permettait à ces entreprises de proposer une solution innovante.

Cette procédure a donc été utilisée afin de permettre à chaque entreprise de s'exprimer techniquement. Il a été fait appel à l'ingénierie et au savoir-faire de ces entreprises et ce, dans le cadre d'une mise en compétition permettant ainsi de mettre en lumière un procédé d'exécution particulièrement économique et performant.

La solution variante proposée par l'un des candidats a été déclarée mieux disante par la Commission d'Appel d'Offres car à prix équivalent à la solution de base, la valeur technique de la prestation était supérieure (augmentation possible de la capacité dans le cas de l'utilisation du collecteur en bassin de rétention).

Il n'est pas exact de dire que «l'investissement réalisé est très différent du projet sur lequel les entreprises avaient été consultées». Cela reste un collecteur d'assainissement (un tuyau) répondant à toutes les contraintes techniques exprimées dans le dossier de consultation.

Le schéma ci-après présente, à l'échelle, le projet solution de base figurant dans le DCE et la solution variante retenue.



Il n'y a donc pas eu entrave au bon déroulement de l'appel d'offres. Chaque candidat était libre de présenter une solution technique différente de la solution de base, notamment d'autres procédés techniques comme le fonçage, travaux en souterrain du fait de la grande profondeur du réseau (environ 11 m), ou la réalisation d'un microtunnel sur le même tronçon posé à grande profondeur, ou encore la solution d'un collecteur bétonné en place avec des sections variables en fonction des technicités des entreprises.

La décision prise par la Commission d'Appel d'Offres a été conforme à l'article 300 du Code des Marchés Publics autorisant la procédure de variante large qui, par définition, débouche sur une solution technique différente de la solution de base, solution technique qui ne saurait être précisée lors de la consultation au risque d'empêcher une véritable mise en compétition.

Il convient enfin de souligner que le coût définitif des travaux s'est élevé à 7,426 MF HT alors que l'estimation mentionnée dans la délibération du Conseil Municipal du 18 décembre 1989 adoptant le projet était de 9,5 MF HT.

**- Les décalages financiers importants dus aux travaux complémentaires** (réponse à l'observation générale page 5171)

La Ville a pris bonne note des observations de la Chambre Régionale des Comptes.

A l'avenir, une approche la plus globale possible sera faite dans la définition des programmes initiaux afin d'intégrer un maximum de prestations dans le ou les marchés à passer après mise en concurrence.

Cependant, il est bien évident que la totalité des travaux ou prestations ne pourra être prévue dès le lancement de l'opération. Il y aura toujours des travaux imprévisibles à l'origine qui devront, de toute façon, être exécutés.

Il est toutefois précisé que pour ce qui concerne la réalisation des programmes initiaux des quatre opérations mentionnées par la Chambre Régionale des Comptes, les coûts finaux ont été sensiblement proches des estimations présentées au Conseil Municipal, trois étant inférieurs et un supérieur. En effet, seule la construction du pont Denfert Rochereau a fait l'objet d'un dépassement par rapport à l'estimation (+ 14,4 %), dépassement cependant inférieur au seuil de 15 % cité par la Chambre, au-delà duquel l'économie du marché peut être considérée comme modifiée.

**C/ Les interventions économiques** (réponse à l'observation page 5172)

**- Contrat de location avec la Société Clean Way**

La recherche d'une solution est en cours. Il convient de préciser qu'une autorisation de poursuite a été donnée.

**- Location à la Société IEN**

La Ville de Besançon a été confrontée au cours de la décennie 1980 à une érosion importante de son tissu industriel. Les activités traditionnelles de l'horlogerie, du textile, de l'habillement et de la maroquinerie, ont subi de plein fouet les aléas de la crise mondiale.

C'est dans ce contexte difficile que la Ville de Besançon a souhaité mettre en œuvre une politique d'aide à la création et au développement de nouvelles entreprises. C'est pour cette raison que le loyer était minoré.

A ce titre, la pépinière IEN représente donc un support technique important. Toutefois, le renouvellement de la convention entre IEN et la Ville de Besançon, à intervenir dans les prochaines semaines, devra concrétiser une nouvelle orientation de l'aide aux créateurs d'entreprises et plus particulièrement en ce qui concerne les tarifs de location des surfaces mises à disposition d'IEN, dont les montants seront revus à la hausse.

**D/ La construction du parc de stationnement de la Mairie** (réponse à l'observation page 5172)

Pour la construction de son parking du centre-ville (600 places), la Ville de Besançon a utilisé un montage juridique nouveau pour les collectivités locales, le crédit-bail. Elle en a mesuré les risques et a fait en sorte d'en utiliser les avantages et d'en éliminer les inconvénients.

C'est ainsi que :

- la Ville a maîtrisé la conception et la réalisation de l'ouvrage. Elle a exigé du crédit-bailleur la maîtrise d'ouvrage déléguée,

- les règles applicables aux marchés publics ont été respectées et les offres ont été soumises à la Commission Municipale d'Appel d'Offres,

- sur le plan des coûts, elle a veillé à ce que le montant global des loyers à régler n'excède pas le montant total des annuités d'un emprunt traditionnel de même montant, même durée. La comparaison des deux formules figure dans la délibération du Conseil Municipal du 27 juin 1988. Le financement des loyers offre de plus la même souplesse que l'emprunt (possibilité à chaque échéance de passer du taux variable au taux fixe).

Le recours à la procédure de crédit-bail permet d'adapter, de manière évolutive, les remboursements des loyers dus au crédit-bailleur, aux recettes de l'ouvrage. Il y a là un aspect économique de la gestion municipale qui prend toute sa valeur dans le contexte de rigueur que connaissent les collectivités territoriales.

Si la Ville de Besançon a choisi de régler des loyers progressifs pour tenir compte de la montée en charge des recettes de stationnement, elle n'a jamais pensé ou dit que les recettes de l'ouvrage construit couvriraient, dès les premières années, les charges d'investissement et de fonctionnement de ce même parking.

Son action, par contre, est allée dans le sens d'un **équilibre recettes et dépenses liées au stationnement payant en général (parking en ouvrage, mais aussi stationnement payant sur voirie)**, grâce à une politique de stationnement en centre-ville cohérente. Le compte stationnement établi à titre prévisionnel sur ces bases et annexé à la délibération du Conseil Municipal du 27 juin 1988 simulait la montée en charge sur plusieurs années des différents postes de recettes et dépenses. Après une année de fonctionnement, on constate que la fréquentation est conforme aux prévisions et que les estimations financières sont assez bien respectées, bien que la Ville ait décidé en 1991 de majorer sensiblement les loyers dus pour les 3 premières années.

Si l'on peut effectivement parler d'optimisme pour cet ouvrage de qualité, par ailleurs élément important de revitalisation du centre-ville, cet optimisme ne doit pas sous-entendre imprévision ou absence de maîtrise de l'opération, mais au contraire, adéquation de la réalisation avec le besoin, dans un cadre juridique et financier, nouveau certes, mais clair et rigoureux.

**IV - LA GESTION DU THÉÂTRE MUNICIPAL** (page 5173 lettre CRC)*A) Le contrôle des comptes*

La Chambre Régionale indique (page 5173) qu'il est étonnant qu'aucun contrôle n'ait été diligenté par la Ville puisque le chiffre de 7,7 MF a dû être reconstitué au moment du contrôle. Cette affirmation doit être nuancée car chaque année, depuis 1988, M. PATRICK nous fournit un résultat analytique d'exploitation qui certes ne retrace pas la totalité des comptes -car il faut ajouter les prestations fournies par la Ville (personnel technique, entretien des locaux, etc.)- mais est un bon outil d'analyse des comptes du gestionnaire.

Cette année, conformément à la loi du 6 février 1992, j'ai demandé à tous les organismes ayant des emprunts garantis par la Ville ou ayant reçu une subvention supérieure à 500 000 F de me fournir les comptes 1992. Ce travail sera développé l'année prochaine car nous contrôlerons également les comptes des organismes dont la subvention Ville représente plus de 50 % de leur budget. Ce contrôle représente un travail important comme vous avez pu vous en rendre compte avec les annexes jointes au compte administratif 1992.

*B) Le budget lyrique de Besançon est un budget de raison*

Le chiffre de 7,7 MF doit être rapproché de celui d'autres villes de l'importance de Besançon.

A Dijon, le budget Théâtre est de l'ordre de 12 millions plus le personnel technique, soit au minimum de 34 % supérieur au nôtre.

*C) Le lyrique : un choix politique à Besançon*

La plupart des grandes villes font comme Besançon, à savoir qu'elles ne se contentent pas d'acheter des spectacles tout faits mais au contraire, elles encouragent la création en fonction de leurs moyens et de leur volonté politique de développer tel ou tel secteur d'activités. Le rayonnement culturel des villes est un des éléments qui est pris en compte par les décideurs économiques.

La Chambre Régionale des Comptes indique que le coût unitaire d'un spectacle de création est 3 fois supérieur à celui d'une diffusion. Cela est exact et c'est pour cette raison que nous avons réduit le nombre de création d'opéras et d'opérettes qui sont respectivement passés de 4 à 3 et de 5 à 4. Pour la saison 1993/1994, deux opéras en diffusion sont programmés (Don Juan et Boris Godounov).

Le contrat conclu avec M. PATRICK va être renégocié donc des évolutions sont possibles et il faudra bien entendu concilier les impératifs financiers avec les impératifs culturels. Une ville ne peut pas avoir un raisonnement uniquement gestionnaire car dans ce cas, nous supprimerions les crèches, les piscines, la patinoire, le théâtre, etc.

La renégociation du contrat tiendra bien entendu compte des observations de la Chambre Régionale des Comptes et 2 conventions distinctes seront conclues avec M. PATRICK, l'une pour la direction du Théâtre Municipal et l'autre pour la partie lyrique.

Le dossier des heures supplémentaires du personnel technique ne nous a pas non plus échappé et cette affaire, à ma demande, est étudiée en priorité dans le cadre de l'analyse financière pour le redéploiement des ressources.

*D) La gestion du Kursaal (page 5174 lettre CRC)*

De 1982 à 1991, elle était confiée au même exploitant car il s'agissait :

- de lancer l'ouverture de cet équipement,
- de coordonner les activités du Théâtre et du Kurssal.

Depuis deux ans, la Ville gère directement cet équipement ; La Chambre Régionale des Comptes a donc pris acte de la suppression de la convention avec M. PATRICK pour la gestion de cet établissement (lettre de la CRC page 5174).

**M. LE MAIRE :** Vous savez que les observations de la Chambre Régionale des Comptes se passent de la façon suivante : une première série d'observations nous est faite pour réponse. Nos services y ont répondu très largement. Il y a ensuite un entretien entre la Chambre des Comptes et le Maire et après seulement on obtient ces observations définitives que vous avez ici en communication. On y a joint des fiches explicatives établies par nos services afin que vous ayez réponse aux questions posées et pour vous permettre de mieux comprendre la position de la Ville par rapport aux observations de la Chambre Régionale des Comptes.

Donc sur ce dossier-là, je crois qu'il n'y a pas lieu de discuter. J'ai constaté que les deux collectivités locales voisines, la Région et le Conseil Général avaient présenté leurs observations en communication et non pas en discussion. Je n'ai pas eu connaissance de débat à ce propos. Il n'y a même pas eu de document transmis mais chaque collectivité fait comme elle l'entend !

**M. TOURRAIN :** Ça a été largement discuté par votre collègue M. SCHEVENEMENT à la Région. Mme GUINCHARD-KUNSTLER s'en souvient certainement.

**M. LE MAIRE :** Peu importe ! Monsieur TOURRAIN vous avez la parole.

**M. TOURRAIN :** Je serai très court là-dessus. Tout à l'heure vous avez dit qu'il vous semblait que beaucoup de réalisations actuelles étaient le produit des réflexions de l'opposition. De mon côté, je ne prétends pas que nous avons pensé à tout et demandé la réalisation de tout. Certes il y a une publicité qui dit : «vous l'avez rêvé, le japonais l'a fait». Alors nous avons rêvé beaucoup de choses, nous en avons proposées beaucoup. Vous, vous les faites, vous êtes le japonais municipal et c'est très bien. Je voudrais quand même souligner que si vous avez de bons côtés, vous avez aussi régulièrement des déviations inquiétantes.

**M. LE MAIRE :** Tant que ce ne sont pas des déviances, ça va.

**M. TOURRAIN :** Vous dites par exemple à la page 5177 de vos observations : la Chambre Régionale souligne que la situation financière est équilibrée et que cela se traduit notamment par la maîtrise de la fiscalité. Regardons à la page 5177, ce qui est effectivement dit : «la situation financière de la Ville est aujourd'hui équilibrée». Vous avez passé à la trappe «ce qui n'a pas toujours été le cas dans le passé». Vous avez fait la même chose d'ailleurs dans le compte rendu que vous avez remis à la presse.

En dehors du problème de la réalisation des investissements qui est la première partie des observations de la Chambre Régionale des Comptes et que nous avons vu tout à l'heure, on s'aperçoit que dans de très nombreux cas, Monsieur le Maire, la Chambre Régionale reprend des arguments que nous avons développés nous, groupe d'opposition républicaine et libérale, dans ce Conseil soit entre 1983 et 1989, soit depuis 1989. Je ne citerai que le problème du pont Denfert Rochereau avec

les décisions qui ont tardé, le parking de la Mairie et d'autres opérations avec les dérives financières que nous avons pu constater. Et je souhaite que dans l'avenir, lorsque nous vous proposons quelque chose, il nous reste encore deux ans à vivre ensemble, vous puissiez accueillir les propositions que nous vous faisons autrement qu'avec de l'ironie. Trop souvent vous avez manié l'ironie et on voit que ça se retourne finalement contre vous et on le verra encore mieux tout à l'heure avec l'analyse financière qui est faite à la suite du rapport Bossard Consultants. Je n'ai rien d'autre à ajouter sur ce problème de la Chambre Régionale des Comptes dont j'ai lu le rapport avec beaucoup d'intérêt. J'ai lu aussi vos réflexions car il est normal que la collectivité apporte vis-à-vis de la Chambre Régionale le contre-poids à ses arguments.

**M. LE MAIRE :** La Chambre Régionale des Comptes a toute sa valeur et je pense qu'elle nous aide aussi à mieux gérer. Il n'y a pas de critique vraiment fondamentale sur la gestion de notre collectivité. Elle a fait de même avec le Département, avec la Région ; il y a des critiques quand même plus précises, plus acerbes pour les autres collectivités. On ne peut pas dire que sur l'ensemble il y ait vraiment de quoi fouetter un chat. Il y a des observations pertinentes, intéressantes qui nous permettront pour certaines d'entre elles de mieux faire encore.

**M. JACQUEMIN :** Monsieur le Maire, je ne veux pas être très long, mais tout de même il est normal que dans une collectivité comme la nôtre, il y ait des actes de transparence et le rapport de la Chambre Régionale des Comptes est un rapport qui est porté à la connaissance de tous les citoyens et c'est parce que les citoyens ont le droit d'être informés que la législation est ainsi. Je ne comprends pas bien que d'entrée de jeu vous disiez « finalement on n'a pas besoin d'en parler, passons là-dessus », je ne suis pas tout à fait de cet avis.

En revanche, ce qu'il faut à l'examen et à la lecture d'un dossier comme celui-là, c'est être constructif et essayer de tirer des leçons pour l'avenir car il est sûr aujourd'hui que diriger une collectivité de l'importance de Besançon est une affaire complexe, technique et difficile. Mais au-delà de ce rapport, nous devons en tirer des conclusions. Moi ce que je ressors de ce rapport, c'est premièrement que se trouvent confirmées là un certain nombre d'observations qui sont parfaitement en concordance avec ce que notre groupe « Une Ambition pour Besançon » a exprimé à plusieurs reprises au moment où se décidaient les principales opérations d'investissement que vous avez à conduire et à soumettre à notre vote. Et cela est important compte tenu du peu de marge de manœuvre que nous avons dans la gestion et le grand champ d'investissements que nous avons à réaliser. Nous ne pouvons pas nous permettre dans une collectivité comme celle-ci d'avoir quelque part de hasard dans les décisions que vous nous proposez. Et cela est bien conforme à l'esprit que nous avons donné à nos réflexions. Et pour être plus concret, moi je souhaite vraiment, notamment en matière d'urbanisme, de voirie et de conception que l'on a de l'agglomération à terme, qu'un gros effort de prospective soit fait, car quand on regarde un petit peu le détail des dérapages ou les causes de ces dérapages, on s'aperçoit qu'il y a quelquefois un manque de coordination, peut-être un manque de lisibilité pour l'avenir, un manque de prospective.

Je crois que vous avez à faire, et il faut s'y résoudre, un effort de programmation, de prospective et de projet de la conception qu'on a du développement de l'agglomération. C'est une remarque qui est sous-jacente dans toutes les réflexions faites par la Chambre Régionale des Comptes.

La deuxième remarque que je vais faire est plus sur le fond. Dans vos relations avec les élus, à plusieurs reprises nous avons déploré ici le manque d'éléments d'information ou le fait que les décisions étaient quasiment prises avant même que le débat ne s'instaure. Et on retrouve cette réflexion à plusieurs reprises dans le texte qui nous est soumis avec en sous-tendu quelquefois même des non-respects de procédures ou de manque d'éléments nécessaires d'appréciation et d'information. Il y a donc à progresser. Il faut lutter contre toute opacité de la gestion et je terminerai

par là parce que c'est tout de même bien ce qui ressort des remarques faites avec le Théâtre Municipal, c'est qu'il y a une opacité importante sur ce dossier-là et je souhaite vraiment Monsieur le Maire que vous preniez les décisions nécessaires afin qu'on n'ait pas les remarques très désobligeantes de la Cour, notamment page 5173. Je ne parle pas du programme lyrique car je ne le connais pas bien mais je parle surtout de la page précédente qui concerne les relations que vous avez avec la gestion du Théâtre et qui ne paraissent pas empreintes de toute la limpidité, de la clarté que nous pourrions souhaiter.

**M. LE MAIRE** : Je crois qu'on pourra en reparler à l'occasion, mais tout est clair y compris avec le Théâtre, la convention est très claire et les chiffres sont très clairs aussi. On pourra en parler quand vous voulez, nous avons une gestion transparente partout dans tous les domaines, que ce soit le Théâtre ou autres. On peut l'inscrire à l'ordre du jour de la prochaine séance, je suis prêt à répondre par le détail que tout est transparent et que certaines observations de la Cour des Comptes méritaient, on l'a fait d'ailleurs, des réflexions dont on n'a pas tenu compte dans les observations définitives. On se demande d'ailleurs si cela a servi à quelque chose de donner le maximum d'informations et d'explications entre les deux observations car dans bien des cas cela n'a pas été repris dans les observations définitives. Regardez pour les travaux du pont Denfert Rochereau, toutes les explications ont été données. Pourquoi c'est passé de 30 à 40 millions ? Parce qu'il y avait des décisions de l'État qui sont venues après, parce qu'il y avait des travaux d'adduction d'eau à remettre, parce qu'il y a quand même une sacrée différence entre le programme initial à la page 5180 de nos observations et le programme définitif. On a eu un seul tort, c'est de mettre tout cela sous le titre pont Denfert Rochereau. On aurait dû mettre pont Denfert Rochereau : 30 millions puis après voirie en plus, réseau d'eau en plus, etc. Cela on l'a expliqué très clairement, mais il n'en a pas été tenu compte dans l'observation définitive. Mais enfin peu importe, je dis bien qu'il y a des observations intéressantes dont on tiendra compte mais je n'accepte pas qu'on dise qu'il y a une opacité quelque part dans nos comptes et dans notre gestion.

**Mme FOLSCHWEILLER** : Je ne veux pas trop répéter ce que vient de dire M. JACQUEMIN mais c'est vrai qu'en lisant le rapport sur la gestion du Théâtre, je dois dire que j'ai été surprise de l'absence totale de transparence et de voir que la frontière entre le service public et les intérêts privés était pour le moins opaque.

Par rapport à la politique indemnitaire de la Ville, l'accent est mis sur son coût exorbitant, ce qui conforte bien notre prise de position contre ce régime indemnitaire qui accroît l'échelle des salaires à la Ville.

Enfin, le dernier point que je voulais souligner, c'est les deux lignes où la Chambre Régionale des Comptes dit que la présentation devant le Conseil Municipal ne comporte pas toujours les éléments nécessaires à l'exacte appréciation du coût d'un projet et qu'on n'a pas l'évaluation approximative du coût global de certains projets d'investissements. C'est vrai que souvent en tant qu'élus on est frustré. Je crois qu'on le verra dans le problème de l'école de Arsenal tout à l'heure pour lequel je ne suis pas sûre qu'on ait envisagé tous les coûts, toutes les conséquences financières, humaines et sociales.

La discussion est close.

Dont acte.