

REPONSE

DE M. COUVE



ASSEMBLÉE
NATIONALE

Docteur Jean-Michel COUVE
Maire honoraire de Saint-Tropez

Député du Var

Chambre Régionale des Comptes
Provence - Alpes - Côte d'Azur

du 19 FEV. 2009

N° 403
Courrier Arrivée

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Saint-Tropez, vendredi 13 février 2009

Monsieur le Président de la Chambre
Régionale des Comptes de Provence-
Alpes-Côtes d'Azur
17 rue de Pomègues
13295 MARSEILLE CEDEX 08

Courrier R/AR

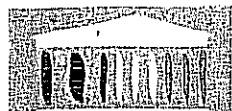
Monsieur le Président,

Venant de constater qu'une erreur d'écriture s'est glissée dans le document de réponse que je vous ai adressé le 15 janvier dernier, je viens vous demander de bien vouloir prendre en compte que le titre au paragraphe 1 ne devait pas s'intituler " Synthèse des observations provisoires" mais "synthèse des observations définitives".

Vous remerciant de votre attention à ce sujet, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération et de mes sentiments les meilleurs.



Jean-Michel Couve



ASSEMBLÉE
NATIONALE

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Docteur Jean-Michel COUVE,
Maire honoraire de Saint-Tropez

Député du Var

PARIS, le 16 janvier 2009

Chambre Régionale des Comptes
Provence - Alpes - Côte d'Azur

du 20 JAN. 2009

N° 2509 - 0141
Courrier Arrivée

Monsieur le Président de la Chambre
Régionale des Comptes de Provence-Alpes-
Côtes d'Azur
17, Rue de Pomègues
13295 MARSEILLE Cedex 08

Monsieur le Président,

Ainsi que vous me le proposez en lettre jointe au rapport d'observations définitives de la gestion de la commune de Saint-Tropez, je vous adresse, en réponse, quelques remarques susceptibles d'être jointes au rapport d'examen de la Chambre Régionale des Comptes.

Je vous en souhaite bonne réception et vous prie de croire, Monsieur le président, à l'assurance de ma considération et de mes sentiments les meilleurs.


Jean-Michel Couve

Docteur Jean-Michel COUVE
Maire honoraire de Saint-Tropez

Paris, le 16 janvier 2009

Député du Var

Monsieur le Président de la Chambre
Régionale des Comptes de Provence-Alpes-
Côtes d'Azur
17, rue de Pomègies
13295 MARSEILLE Cedex 08

Dossier: CRC 2008
Réf: OD - 007

Monsieur le Président,

Reprenant le plan de présentation retenu par la Chambre Régionale des Comptes dans son rapport d'observations définitives, j'exprimerai un certain nombre de remarques,

I/ « Synthèse des observations provisoires »

Selon la Chambre: « la situation spécifique de la commune se traduit par un volume élevé de dépenses liées au tourisme, à l'animation, ainsi qu'au financement de services publics indispensables à l'accueil saisonnier d'une population importante ».

« La commune... doit faire face aux charges induites par son statut de Chef lieu de canton, ainsi que celles, importantes, générées par sa situation de « Ville centre » assumant des services aux populations du Canton et même, pour certains, au bénéfice de celles des deux cantons de Grimaud et Saint-Tropez ».

« La municipalité se trouve ainsi confrontée à des problématiques de ville importante, renforcées par l'effet de la saisonnalité ».

La commune « s'est fixée comme objectif de lisser le plus possible l'activité en organisant des événements et en développant le tourisme tout au long de l'année » ... « cette intense activité touristique lui fournit une part substantielle des recettes ».

Effectivement, ce fort engagement a constitué une donnée majeure de la politique voulue par ma municipalité. L'économie touristique représentant, directement et indirectement, plus de 70% des ressources tropéziennes et prenant en compte l'impossible alternative au développement économique (accueil de nouvelles entreprises industrielles, artisanales compte tenu de l'exiguïté d'un territoire à protéger), la valorisation touristique a, même, constitué une des priorités de notre municipalité.

A ce sujet, il faut noter que le niveau d'engagement financier pour développer une telle politique doit être relativisé puisque, comme le note la Chambre, il s'est limité, au plus fort de son évolution, pour l'année 2007, à « *une charge nette de 2,8 M € soit 10% du total des dépenses de gestion* ».

Selon la Chambre: « *La politique communale en matière de tourisme et d'animations a répondu aux objectifs qui étaient attendus (réalisation de l'activité, réduction du chômage saisonnier)...* ».

La réduction du chômage n'aura pas été limitée à la saison d'été puisque, comme le note plus loin la Chambre dans son rapport, il aura baissé, sur les 12 mois de l'année, de 15,6% en 1999 à 5,7 % pour l'année 2006, selon les sources ANPE. De plus, durant la période concernée, la Chambre a bien noté la « *progression du nombre d'emplois recensés de 36% dans la commune de Saint-Tropez (contre 12% dans le département du Var), réduction de la saisonnalité avec une progression plus marquée pour le 4ème trimestre (plus 60%) que durant les mois de juillet, août et septembre (+22%)* ».

D'ailleurs, elle indique que « *la situation de l'emploi s'est améliorée, sa stabilité tout au long de l'année s'est trouvée renforcée [...]. La politique événementielle mise en oeuvre par la nouvelle municipalité y a concouru...* ».

Il y a lieu d'insister sur le fait que l'économie de Saint-Tropez a connu, durant ces années là, une évolution particulièrement positive marquée par des résultats nettement supérieurs à ceux affichés aux plans national, régional, départemental et même, à ceux obtenus dans les autres communes des deux cantons.

Les données fournies par l'ANPE, l'URSSAF, les services fiscaux... en ce qui concerne ces évolutions comparatives des taux de chômage et des emplois salariés permettent de porter au crédit de la politique de valorisation touristique et promotionnelle, conduite par la municipalité, une grande partie de ces résultats.

Il suffirait, d'ailleurs, pour s'en convaincre, de se poser la question de savoir quel autre événement favorable à l'économie de Saint-Tropez aurait pu se produire pour générer, en 6 ans, une baisse de 10 points du chômage et une aussi forte augmentation de créations d'emplois non saisonniers (trois fois plus que dans le département).

Concernant le budget annexe du Port, la Chambre note qu'il « *présente une situation financière favorable* ».

Ce constat qui ne s'est jamais démenti depuis ces derniers mandats, a constitué un fondement même de la conduite des affaires municipales. D'ailleurs, il n'est pas inutile de rappeler, à ce sujet, que la Cour des Comptes a précisé que l'équilibre des finances communales devait s'apprécier non pas à l'aune du seul budget principal mais, en tenant compte des budgets annexes.

Par ailleurs, se basant sur le doublement constaté, durant les deux dernières années du contrôle, des remboursements par le budget du Port au budget principal de frais qui, de fait, auraient incombé à ce dernier, la Chambre évoque la possibilité que ce budget annexe ait pu servir de variable d'ajustement au budget principal.

Mon attention n'ayant pas été attirée par les services de la mairie sur ce point, je ne peux

préciser les raisons qui ont amené cette augmentation. Toutefois, je peux affirmer qu'un tel ajustement n'a jamais constitué un objectif.

A ce sujet et bien que la règle de l'autonomie des budgets ne saurait être remise en question, je tiens à faire remarquer que l'attractivité de notre Port en terme de séjours de plaisance et donc, des recettes qui en découlent, ne tient pas qu'aux seuls engagements financiers consentis par le budget annexe du Port qui est essentiellement alimenté par les taxes d'outillage. Elle tient aussi, et en assez grande part, aux politiques municipales de qualité de vie, d'animation, d'entretien et d'équipement qui sont pris en charge, sur tout le territoire communal, par le budget principal aux frais des contribuables.

A ce titre, il ne me paraîtrait ni injustifié ni inéquitable que dans des proportions qui devraient être débattues mais, en tout état de cause, limitées, le budget du Port puisse contribuer à l'équilibre du budget principal.

Concernant les dysfonctionnements constatés au niveau de la commande publique, la Chambre a bien noté qu'à la suite des remarques formulées lors de son précédent contrôle, en 2000, *« une réorganisation a été entreprise »* mais elle précise qu'*« elle ne semble pas avoir obtenu tous les effets escomptés »*. Elle souligne *« de nombreuses carences concernant les achats en procédure adaptée »*... et qu' *« elle gagnerait à améliorer le suivi de ses marchés à bons de commande et de ses marchés de gestion des déchets »*.

Elle conclut ce chapitre en généralisant ses critiques à l'ensemble des services de la mairie en notant *« une réorganisation peu efficiente et cloisonnée... qui explique sans doute en partie les dysfonctionnements observés »*.

Elle rajoute que *« c'est la qualité de la gestion communale qui pâtit de ce défaut d'organisation, ainsi que le montrent les insuffisances en matière d'organisation et de suivi de la politique événementielle, la gestion budgétaire du port de plaisance ou la gestion de la commande publique »*.

Je tiens à faire remarquer que le fonctionnement des services incombe à la direction des services, en particulier, au Directeur général des Services qui doit pouvoir s'appuyer, en premier lieu, sur les cadres A. En ce qui concerne la Direction Générale des Services de la Mairie de Saint-Tropez, elle aura été, après le départ d'un DGS en 2004, mal ou non pourvue jusqu'à l'arrivée en Juillet 2007 d'un Directeur général qui aura, jusqu'à la fin du mandat municipal que j'exerçais (mars 2008) et sur une courte période, corrigé un nombre substantiel de dysfonctionnements administratifs.

Entre temps et durant presque deux ans, les services auront été dirigés par un cadre qui s'est révélé incapable d'assurer cette fonction dans des conditions convenables sur bien des plans. Il ne fait pas de doute pour moi que cette période aura été très préjudiciable à l'administration de la ville ainsi qu'à la gestion des ressources humaines de la mairie. Elle aura certainement aussi, pénalisé durablement l'ensemble de ses agents et en particulier de ses cadres.

A remarquer aussi, qu'ayant déjà constaté au cours d'un précédent mandat (1995-2001) les difficultés de management, j'avais demandé que soit mise en oeuvre, dès 1998, une « démarche qualité ». Jusqu'en 2007, je n'ai cessé d'insister pour que cette opération soit conduite résolument, étape par étape. Force est de reconnaître qu'elle pas été poursuivie avec, pour le moins, suffisamment d'assiduité, ce qui explique en grande part les dysfonctionnements administratifs constatés et rapportés par la Chambre.

Toutefois, les premières dispositions prises dans le cadre de l'opération « réorganisation des services » qui lui a fait suite à partir de 2007 et qui a été, semble-t-il, poursuivie et confortée par l'actuelle municipalité, ont pu être intégrées.

II/ A propos de l'analyse financière

L'examen par la Chambre régionale des comptes qui s'est poursuivi durant plus d'une année (du 9 octobre 2007 au 5 décembre 2008), initialement prévu pour la période de 2002-2006, a également repris les données définitives les plus significatives du compte administratif 2007. Ainsi, c'est l'ensemble de la gestion de ma dernière mandature qui aura été passée au crible.

Je tiens à faire quelques remarques en ce qui concerne deux thèmes essentiels car ils caractérisent fortement une gestion municipale et qu'à ce titre, ils ont fait, et font toujours, à Saint-Tropez, l'objet d'une forte polémique: il s'agit de la fiscalité directe (les impôts locaux) et de l'endettement de la ville.

◆ Les impôts:

La Chambre a noté que « *les recettes des quatre taxes (foncier bâti, foncier non-bâti, taxe d'habitation et taxe professionnelle) sont limitées* ». Elle observe que « *la pression fiscale reste cependant limitée* ».

Considérant, comme elle l'écrit, qu'un « *coefficient de mobilisation du potentiel fiscal inférieur à 100 est le signe d'une pression fiscale limitée* », elle indique que, pour Saint-Tropez, « *il s'établissait en 2005 à 71,2* ».

Ainsi, démonstration est faite de la modération de la politique fiscale conduite durant mon dernier mandat.

Je rappelle, à ce sujet, que l'impôt dit « ménages » qui inclut la taxe d'habitation et le foncier bâti, ne représente à charge des résidents permanents de Saint-Tropez, que moins de 7% de l'ensemble des dépenses de fonctionnement du budget principal de la commune. C'est-à-dire, moins de 7% des charges concernant les intérêts de la dette, moins de 7% des coûts de la politique événementielle, de promotion et de communication; moins de 7% des dépenses inhérentes aux salaires des agents de la mairie.

Par ailleurs, les impôts payés par les contribuables sont calculés en fonction, à la fois, des taux communaux décidés, chaque année, par le conseil municipal mais, aussi, des bases essentiellement assises sur la valeur locative estimée des immeubles.

Concernant les taux: pour l'impôt dit « ménages », ils se situent quasiment au plus bas niveau de l'échelle des taux appliqués par l'ensemble des communes du Var de plus de 5.000 habitants recensés. Les tableaux, maintes fois présentés en Conseil municipal ainsi que celui édité chaque année pour l'ensemble des communes du Var par le journal Var-Matin, en témoignent.

Quant aux bases: leur montant dépend essentiellement des valeurs locatives des immeubles. Celles-ci ont été fixées, au plan national en 1970, et non

révisées depuis, par des dispositions législatives. Elle n'évolueront pas tant qu'un nouveau texte de loi ne viendra pas en décider.

En l'état actuel, comme le montre la comparaison avec celles en cours dans les communes de la presqu'île, les valeurs locatives moyennes appliquées à Saint-Tropez sont basses:

Saint-Tropez = 4496 €

Gassin = 4708 €

Ramatuelle = 6740 €

Il ne fait pratiquement pas de doute que lors d'une prochaine révision, compte tenu des fortes pressions foncières qui s'exercent sur Saint-Tropez, elle ne manqueront pas d'augmenter et, de ce fait, d'abonder substantiellement les recettes fiscales de la communes.

En attendant, on peut observer que bon nombre de résidences implantées sur le territoire ont fait l'objet, durant ces dernières décennies, de réhabilitations et/ou d'extensions parfois itératives, sans pour autant que le cadastre les prenne en compte. Ainsi, ces propriétés ne sont imposées ni en fonction de leurs surfaces réelles, ni en proportion des éléments de confort qu'elles comportent. Ce qui ne manque pas de soustraire des recettes au budget communal.

Il y aurait lieu d'obtenir une révision cadastrale que j'ai, maintes fois, mais en vain (je le regrette) sollicitée, de façon à rétablir la réalité de l'existant des immeubles soumis à l'impôt.

Il s'agirait là d'une souhaitable mesure d'équité, si on veut bien considérer que ce que ne paient pas certains contribuables, les autres en ont la charge.

La mise en oeuvre de cette disposition permettrait certainement et sans plus d'augmenter les taux, de mieux mobiliser le potentiel fiscal et d'augmenter les capacités de financement de la ville.

◆ L'endettement de la ville

Le contrôle de la Chambre Régionale des Comptes l'a conduit à préciser que « *l'encours de la dette s'élève, fin 2007, à 39,8 M€* ».

Il s'agit là de l'endettement effectif. Au-delà, et pour ce qui concerne l'année 2008, de fin mars à fin décembre, il revenait à la nouvelle équipe municipale de prendre toutes dispositions pour financer les programmes déjà engagés au moyen d'un redéploiement de crédits, de reprogrammation sur deux ans de certains travaux prévus pour la seule année 2008. Au moyen, aussi, d'un montant d'emprunt éventuellement limité à celui du remboursement du capital, en cédant à un aménageur (SEMAGEST), comme cela était prévu et certainement avec une confortable plus-value, les terrains de l'ancien hôpital. Enfin, en utilisant le retour de FCTVA issu des investissements réalisés antérieurement.

A ce sujet, il n'y a pas de doute que les nouvelles mesures prises par le Gouvernement dans

le cadre de son Plan de relance concernant les remboursements anticipés par l'Etat du FCTVA sur deux ans, concourront très positivement au budget d'investissement.

D'une façon plus générale, l'endettement doit aussi s'analyser à l'aune, d'une part, de la pression fiscale qui s'exerce sur le contribuable (et on a déjà vu que celle-ci, à l'inverse des discours plus polémiques qu'objectifs, est modérée), mais aussi, des acquis d'enrichissement patrimonial qu'il a induit.

Je tiens à rappeler qu'au 31 décembre 2007 pour un encours de dette d'environ 41 M€, la valeur de l'actif consolidé s'élevait à environ 187 M€.

Mais aussi que sur toute la période du mandat:

- la valeur de l'actif communal consolidé a augmenté de 136 M€ en 2001 à 187 M€ en 2007 (soit plus de 37%), alors que l'endettement est passé de 24,2 M€ en 2001 à 40,7 M€ en 2007 (soit une augmentation de 33%).
- Au plan du seul budget principal, l'actif croissait aussi de 37% alors que l'encours de dette augmentait de 42%.

Il s'agit là, certes, d'une tendance à corriger, mais on ne peut, objectivement, parler de véritable dérapage.

Enfin, ces données affichées en ce qui concerne l'actif communal sont purement comptables. Les actifs patrimoniaux sont très supérieurs si on prend en compte les valeurs marchandes, d'aujourd'hui et de demain, des biens acquis durant toutes ces années par la commune.

Il en va, d'ailleurs, de même des réalisations que la municipalité a confiées à la SEMAGEST.

Quelles seront les valeurs marchandes, entre autres, du parking des Lices en fin de concession? De celles des immeubles Saint-Roch, Saint-Antoine, de la Gendarmerie, dans 20 ou 25 ans? Celles des terrains de l'avenue Paul Signac et des Canoubiers? Celles de la propriété dans la Drôme? Celle des immeubles du 1, rue de la Ponche, et de l'ex-Caisse d'Epargne?

En fait, pour un engagement financier d'aujourd'hui relativement limité et pris en charge modérément par les résidents permanents (moins de 7% des intérêts de la dette), nos successeurs seront détenteurs d'un patrimoine de très grande valeur.

C'est la raison pour laquelle je considère que la vente aujourd'hui programmée d'une partie de ce patrimoine est particulièrement malvenue et infondée.

En résumé de ce chapitre qui concerne les finances communales, je reprendrai simplement les termes même du rapport d'observations de la Chambre Régionale des Comptes au chapitre 3.1.6 en conclusion sur la situation financière:

« En ce qui concerne son budget principal, la situation paraît tendue sans être pour autant alarmante ». Nous sommes donc loin de thèses développées récemment. En revanche, la Chambre relève que **« l'autofinancement disponible ne permet plus de financer les investissements sans recourir à l'emprunt, déjà important, et qui représente une charge future**

susceptible de compromettre le retour à l'équilibre »

Il s'agit là aussi d'un constat irréfutable que j'aurais établi dès 2007 et qui m'aura amené à rédiger des propositions incluses dans le document de « Bilan de mandat 2001-2007 » et qui sont à disposition, depuis, de l'actuelle municipalité.

J'en rappellerai la trame:

Mise en perspectives

Deux axes devraient être retenus pour l'avenir:

- Poursuite d'une politique de valorisation
- Consolidation de la gestion et des opérations

1) Valorisation:

- Continuité dans la politique d'annualisation de l'économie, d'investissements patrimoniaux et de soutien à la vie sociale et associative.
- Renforcement de la politique de développement durable (cf. Grenelle de l'Environnement)

2) Consolidation:

- Modernisation des services de la mairie
- Optimisation des actions de la SEM « Saint-Tropez Tourisme »
- Intégration de Saint-Tropez à une Communauté de Communes
- Restructuration du programme évènementiel

→ Optimisation des dépenses:

- Service des achats + magasin (stocks)
- Évènementiel : anticipation, mécénats – sponsors, subventions
- Gestion rationnelle et informatisée du parc de véhicules
- Politique nouvelle des fluides (EDF, téléphone, eau, carburant, fuel, informatique...)

→ Abondement des recettes:

- Révision cadastrale exhaustive
- Suivi plus rigoureux des immatriculations des entreprises et ouverture des commerces
- Réforme des dispositifs des cartes d'abonnements du parking du Port.
- Valorisation « touristique » efficiente des équipements et événements touristiques, culturels et sportifs.
- Création de « Saint-Tropez Partenaires »
- Mise en place d'une politique d'appel aux subventions: création unité de service ad hoc.
- Mobilisation et commercialisation de la marque « Saint-Tropez »

Autant de moyens nouveaux en mesure d'être mobilisés par la prochaine équipe municipale et qui constitueront d'importantes marges de manoeuvre pour les investissements futurs.

III/ Sur quelques points particuliers

Je tiens à préciser :

□ Que la raison de l'ouverture, depuis plus de 10 ans, d'une ligne de trésorerie pour le fonctionnement n'a tenu qu'au caractère saisonnier des activités de la Ville qui engendre pour le budget principal, des crêts et des creux de recette. Il s'est agi, ce faisant, d'éviter de mobiliser trop tôt des emprunts prévus au budget à la raison d'une trésorerie annuellement peu fournie durant l'hiver.

□ Que les budgets de la ville auront été très pénalisés par une sévère insuffisance des subventions allouées par la Conseil régional et, surtout, par le Conseil Général.

□ Que si la Société d'Economie Mixte « Saint-Tropez tourisme » n'a pas fait la preuve de son efficience, ce ne sont pas son statut et ses objectifs qui lui avaient été fixés qui sont en cause mais, l'incapacité de la direction à les respecter.

□ Que, dans le cadre du projet d'aménagement de l'esplanade du Port et de création d'un troisième bassin, il n'a jamais été question de faire supporter aux contribuables de Saint-Tropez, la charge des lourds investissements envisagés.

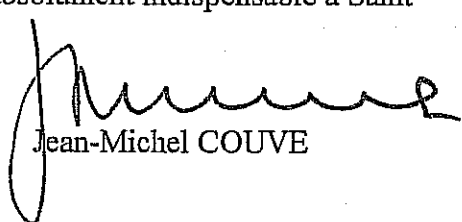
Je rappelle que, lors de la dernière présentation en Conseil Municipal de l'avant-projet, avaient été exposées les conditions financières de cette réalisation qui prévoyaient un amortissement aussi bien des parkings souterrains que du nouveau bassin par autofinancement.

Le seul problème résiduel, au plan de financement, concernait la recette annuelle du parking du port qui, dans ces perspectives, devait participer à cet autofinancement plutôt que d'abonder les recettes communales.

Cette question devait être abordée ultérieurement, sur la base d'une solution consistant à prendre en compte, en recettes supplémentaires à l'opération, les participations issues des droits à bâtir nouveaux au bénéfice des immeubles privés bordant le périmètre de l'Esplanade.

□ Que, enfin, l'ensemble des études réalisées dans le cadre de ce projet, peuvent être considérées comme un patrimoine qu'il ne faudrait pas laisser en jachère et se périmer.

On ne peut qu'espérer que ces études permettent à l'actuelle municipalité de réaliser le plus vite possible, un troisième bassin qui, au-delà des querelles locales de circonstances, sera, de toutes façons, absolument indispensable à Saint-Tropez.


Jean-Michel COUVE