

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES

DE PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR

Marseille, le 4 décembre 2003

Référence à rappeler :

Gref/PP n° 2780

Lettre recommandée avec AR n° 470395535

Monsieur le Maire,

Par courrier du 30 octobre 2003, je vous ai adressé le rapport d'observations définitives sur la gestion de la commune de Hyères au cours des années 1995 à 2002, arrêté par la chambre lors de sa séance du 21 octobre 2003.

En application des dispositions de l'article L. 241-11 du code des juridictions financières, je vous invitais à me transmettre votre réponse écrite dans un délai d'un mois suivant sa réception.

Vous voudrez bien trouver sous ce pli le rapport d'observations définitives, auquel est jointe votre réponse adressée dans le délai précité. Celui-ci devra être communiqué par vos soins à l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion; il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de cette assemblée, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Je vous serais obligé de bien vouloir aviser le greffe de la chambre de la date de cette réunion, à partir de laquelle ce rapport deviendra communicable aux tiers.

Je vous prie de croire, Monsieur le Maire, à l'expression de ma considération distinguée.

Le président,

Alain PICHON

M. Léopold RITONDALE

Maire

Hôtel de ville

12 avenue Joseph Clotis

BP 709

83412 HYERES CEDEX

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES

DE PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

SUR LA GESTION

DE LA COMMUNE DE HYERES LES PALMIERS

(Département du Var)

Années 1995 à 2002

Rappel de procédure

La chambre a inscrit à son programme l'examen de la gestion de la commune de Hyères les Palmiers à partir de l'année 1995 qui a été confié à M. Bizeul, conseiller. Par lettre en date du 30 mai 2002, le président de la chambre en a informé M. Ritondale, maire pendant toute la période examinée. L'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 3 février 2003 entre M. Ritondale et le rapporteur.

Lors de sa séance du 6 mars 2003, la chambre a arrêté ses observations provisoires portant sur les années 2001 à 2003. Celles-ci ont été transmises dans leur intégralité à M. Ritondale ainsi que, pour les parties qui les concernent, aux personnes nominativement ou explicitement mises en cause. Les destinataires ont répondu, à l'exception du liquidateur de la Société Provençale d'Equipement, et des sociétés TLV et STVM. A sa demande, la Compagnie générale des eaux a été entendue le 21 octobre 2003.

Après avoir entendu le rapporteur et pris connaissance des conclusions du commissaire du Gouvernement, la chambre a arrêté le 21 octobre 2003, les observations ci-après dans la composition suivante : M. Pichon, président, MM. Besombes, Fabre et Leyat, présidents de section, Mme Girard, MM. Larue, Chabert et Caiani, conseillers, et M. Bizeul, conseiller-rapporteur.

Le rapport a été communiqué au maire. Ce rapport, auquel est jointe sa réponse qui engage sa seule responsabilité, devra être communiqué par le maire à son assemblée délibérante lors de sa plus proche réunion suivant sa réception. Il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Ce rapport sera, ensuite, communicable à toute personne qui en ferait la demande en application des dispositions de la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978.

Hyères les Palmiers est une commune touristique de 51 412 habitants dont le territoire couvre une superficie totale de 13 238 hectares et englobe les îles de Porquerolles, de Port Cros et du Levant. Ces particularités doivent être prises en considération lors de l'examen de sa gestion.

Depuis le 1er janvier 2002, Hyères fait partie de la communauté d'agglomération "Toulon Provence Méditerranée" (T.P.M.) qui regroupe onze communes, y compris Toulon et la Seyne, et vers laquelle des compétences sont en cours de transfert, notamment celle des transports publics. La montée en charge de la communauté devrait réduire le nombre de syndicats auxquels adhère la commune, au fur et à mesure de l'assimilation de leurs compétences.

La commune est la principale actionnaire de la société d'économie mixte immobilière d'Hyères (SEMIH), dont la mise en liquidation a été prononcée. Le passif net de la société s'élève à près de 4 Millions d'euros, y compris les avances en garanties d'emprunt déjà apportées par la commune pour un total de 2,4Millions d'euros. Le risque inhérent à cette liquidation, de même que les risques liés aux divers contentieux dans lesquels la commune est engagée, ne sont pas suffisamment importants pour représenter une menace significative sur les comptes de la collectivité et justifier la constitution de provisions.

Hyères a depuis longtemps externalisé l'exploitation de nombreux services à des prestataires privés. C'est le cas pour la distribution de l'eau et de l'assainissement, la restauration scolaire, les parkings publics, les navettes maritimes vers les îles, le casino, une grande partie de l'enlèvement des ordures ménagères et l'éclairage public.

Le présent contrôle n'est pas exhaustif. Il a porté sur les procédures internes, la situation financière de la commune, la gestion de son patrimoine privé, les délégations de service public, l'opération cour de ville, le forum du casino et la gestion des ports de plaisance.

#### A. L'organisation des services et les procédures internes

L'organigramme des services municipaux présente une organisation classique, qui n'appelle pas d'observation particulière.

1. L'effectif des agents municipaux est resté stable au cours des dernières années. De nombreux départs à la retraite devrait l'affecter à partir de 2006.

Les agents municipaux sont moins d'un millier, soit environ un agent pour 60 habitants, ratio modeste mais en rapport avec le mode de fonctionnement de la commune qui délègue de nombreux services. Parmi ces derniers, la soixantaine d'employés municipaux qui servaient les repas dans les écoles ont progressivement été remplacés au cours des dernières années par des personnels du délégataire, ce qui explique la grande stabilité de l'effectif des 800 agents titulaires qui n'a pratiquement pas varié entre 1997 et 2001.

La structure démographique du personnel permet de prévoir chaque année entre 30 et 50 départs à la retraite à partir de 2006, échéance à laquelle la commune devra se préparer en terme de stratégie des ses ressources humaines. L'absentéisme des agents, que la ville a su réduire à la suite d'un renforcement des contrôles, est proche des moyennes nationales. Il a quand même atteint 17 000 jours en 2001, y compris les longues maladies sur lesquelles les moyens d'action de la collectivité sont limités, et coûte globalement environ 10% de la masse salariale de la commune, soit près de 3 Millions d'euros par an. La formation du personnel, jusqu'alors peu développée, a fait l'objet d'un effort particulier depuis 2002 puisque les crédits alloués à cet effet ont progressé de 50% en 2003.

## 2. La procédure budgétaire et comptable.

La préparation du budget respecte une procédure bien définie. L'examen de son exécution n'a pas révélé de dysfonctionnement. Toutefois, il existe quelques fragilités dans les procédures. Ainsi, par exemple, l'absence de visa par le service financier du bon de commande, ou ordre de service, envoyé directement par le service gestionnaire au prestataire, et de l'engagement correspondant ne mettent pas à l'abri d'un écart entre l'engagement juridique vis à vis du fournisseur et l'engagement comptable de la dépense. Le regroupement des services sur un même site permettra, éventuellement, d'améliorer cette procédure.

Les factures arrivent directement au service financier qui les enregistre, les envoie au service gestionnaire, lequel certifie le service fait avant renvoi au service financier qui mandate. Le circuit est sûr mais peut provoquer un allongement des délais. Les délais médians de mandatement se situent cependant en moyenne à 20 jours. Les délais moyens de paiement, qui incluent ceux du comptable public, à partir de la réception de la facture jusqu'au règlement sur le compte du fournisseur, se situent entre 50 et 60 jours.

## 3. La programmation pluriannuelle des investissements ne met pas la ville à l'abri d'importantes modifications.

La commune a mis en place en 1998 une programmation pluriannuelle des dépenses d'investissement pour une période de quatre ans, allant de 1998 à 2001. Le plan a été renouvelé pour une nouvelle période de quatre ans. Ces plans sont couplés à l'utilisation des autorisations de programme et crédits de paiement pour les grosses opérations étalées sur plusieurs exercices.

Intégrés dans les rapports d'orientation budgétaire, ils permettent de donner une lisibilité à l'action municipale et aux prévisions budgétaires.

L'exécution du plan 1998-2001 montre que les réalisations ont été supérieures aux prévisions initiales (280 MF soit 43 Millions d'euros contre 254 MF ou 39 Millions d'euros), qui ont été elles mêmes augmentées de 30% en cours de période pour les actualiser. Ces évolutions masquent de plus profondes modifications. Des opérations importantes, qui représentent un quart du montant total du plan, ont été ajoutées aux prévisions et en partie compensées par la suppression ou la réduction d'autres opérations.

Les augmentations des budgets prévisionnels s'expliquent aussi soit par une estimation initiale très inférieure à la réalité, soit par l'ajout en cours d'exécution de prestations non prévues au départ. C'est le cas pour les travaux du forum du casino, estimés au départ à 23 MF (3,5 Millions d'euros), qui ont coûté en définitive 32 MF (4,9 Millions d'euros), dont 1,6 MF (0,24 Millions d'euros) de travaux de finalisation qui n'avaient pas été intégrés au moment de la préparation du budget 1998. Il en est de même pour la montée Costebelle, évaluée au départ à 10,4 MF (1,6 Millions d'euros), qui coûtera en définitive 17,7 MF (2,7 Millions d'euros) du fait de travaux supplémentaires.

Des progrès peuvent donc être réalisés dans le domaine de l'estimation des coûts et de la définition du périmètre de l'opération, d'autant que l'écart entre estimation et offres des entreprises est la cause principale des procédures déclarées infructueuses. Depuis 1995, 10% des procédures d'attribution de marchés de toutes natures ont ainsi dû faire l'objet soit d'une relance de la procédure, soit d'une dévolution du marché après négociation.

## B. Analyse financière 1997-2002

### 1. L'épargne communale s'est maintenue à un bon niveau.

Pendant la période examinée, la capacité d'autofinancement de la commune(1) s'est maintenue à un niveau stable et élevé. S'élevant à plus de 10 Millions d'euros chaque année, elle a toujours représenté plus de 15 % des recettes réelles de fonctionnement, alors que la moyenne régionale des communes de la strate s'élève à 11,5 %.

Ce résultat a été obtenu en dépit d'une légère baisse de l'excédent brut de fonctionnement(2) ; en effet, les charges de gestion, dont la faible progression (+ 1,4 % par an) est en partie due aux disparitions en 2000 du contingent d'aide sociale et de la participation au syndicat d'incendie, évoluent légèrement plus rapidement que les produits correspondants.

Cet effet de ciseau, au demeurant peu prononcé, a été compensé par la diminution sensible des frais financiers sur la période.

## 2. Les dépenses et les recettes.

Le niveau des recettes et des dépenses réelles de fonctionnement de la commune est comparable à celui qui est constaté dans des collectivités de même taille.

La maîtrise des dépenses a permis de réduire, année après année, les taux d'imposition, tout en maintenant une épargne suffisante. Ainsi, alors que le coefficient de mobilisation fiscal(3) s'élevait à 130 % en 1997, il n'était plus que de 100 % en 2000, se situant entre la moyenne nationale, égale à 90 % pour la strate, et la moyenne régionale, qui s'élève à 120 %. Les produits de la fiscalité sont du reste peu élevés du fait de la faible valeur des bases de la taxe professionnelle, dont les produits ne constituent qu'un quart des produits de la fiscalité, alors qu'ils en représentent environ la moitié dans les autres communes.

## 3. Les ressources propres de la commune ont limité le recours à l'emprunt.

Les ressources propres disponibles(4) au financement des dépenses de la section d'investissement se sont élevées en moyenne à 16 Millions d'euros chaque année. Après remboursement de l'annuité en capital (7,2 Millions d'euros), ces ressources ont permis de financer l'essentiel des dépenses d'équipement, qui se sont élevées à 10 Millions d'euros par an.

Le recours à l'emprunt a donc été limité. Il a été de 1,5 Millions d'euros en moyenne par exercice, et a contribué non seulement à financer le solde des dépenses d'équipement, mais également à alimenter le fonds de roulement de manière inutile, sinon pour améliorer l'apparence des soldes de gestion. En effet, à la fin des deux derniers exercices, la commune a utilisé son droit de tirage des crédits à long terme renouvelables (CLTR) pour les rembourser dans les premiers jours de l'exercice suivant, en dépit d'un solde de trésorerie largement positif. Selon le maire, cette manière de procéder a permis de limiter les déficits cumulés d'investissement.

Une part importante du financement propre a été assurée en fin de période par des cessions d'actifs, comme cela sera constaté dans la partie consacrée au patrimoine privé. Ces recettes ont elles aussi permis de ne recourir que très modérément à l'emprunt. La mobilisation des emprunts a pu être différée en outre par l'utilisation du fonds de roulement laissé par les budgets annexes (BA), tous excédentaires. Les résultats cumulés en fin 2001 des principaux budgets annexes présentent en effet un excédent cumulé de 2,1 Millions d'euros. Cet excédent, qui atteint près de la moitié des recettes d'exploitation annuelles de ces budgets, a servi de trésorerie au budget principal de la commune qui a été en permanence débiteur de 2 Millions d'euros vis-à-vis de ses services publics industriels et commerciaux, dont les usagers assurent ainsi le rôle de prêteur. La commune justifie la constitution de ces excédents par la nécessité d'entreprendre des travaux importants.

## 4. L'important autofinancement a permis à la commune de se désendetter.

Le volume modéré des investissements, combiné à la capacité d'autofinancement que la commune a su dégager, ont permis à la ville de se désendetter au rythme moyen de 5,5 Millions d'euros par an. L'encours a pratiquement chuté de moitié depuis 1997. Rapporté au nombre d'habitants, il est largement inférieur à la moitié de celui des villes de la strate. Sa décroissance explique d'ailleurs la faiblesse du coefficient de désendettement(5) qui est inférieur à 4 depuis 1999, alors qu'il est égal à 8 en moyenne. La commune a nettement privilégié le financement de ses équipements par le contribuable actuel plutôt que par les générations futures.

Le désendettement de la commune a pour corollaire la baisse de l'annuité de remboursement, et en particulier celle des intérêts de la dette, ce qui permet à la collectivité, dont les charges de personnel se situent à un niveau modéré, d'afficher un coefficient de rigidité(6) également nettement en dessous des moyennes.

5. Si la commune dispose dorénavant de marges de manœuvre, elle a cependant intérêt à faire preuve de prudence.

La situation financière de la collectivité montre que cette dernière dispose de marges de manœuvre. Toutefois, les années examinées font apparaître un léger effet de ciseaux, les dépenses de gestion croissant plus rapidement que les recettes correspondantes. Cet effet a jusqu'à présent été compensé par une réduction importante des charges financières dont l'évolution à venir pourrait être moins favorable pour plusieurs raisons. Il n'est tout d'abord pas certain que les cessions d'actifs puissent se maintenir au niveau des deux dernières années, obligeant la commune à mobiliser davantage d'emprunts. De même, la réalisation des investissements prévus pour les SPIC ne permettra plus à la commune d'utiliser les importants fonds de roulement laissés par ses budgets annexes pour financer ses activités. Ensuite, la modicité des dépenses d'équipement et l'importance du réseau routier peuvent induire un effort supplémentaire d'investissement dans les années à venir. Enfin, il faut rappeler que l'adhésion à la communauté d'agglomération ne permet pas d'avoir une bonne visibilité des finances sur les années à venir et limite toute capacité substantielle de recettes aux seules taxes ménages, dont les bases n'ont que peu évolué au cours des derniers exercices.

## C. Le patrimoine privé de la commune

Le domaine privé de la commune est constitué de l'ensemble des biens qui ne sont pas affectés à l'usage du public. En ce qui concerne Hyères, le contrôle a essentiellement porté sur la gestion du patrimoine foncier et immobilier, et, plus marginalement, sur celles du parc automobile et du parc informatique.

### 1. Le patrimoine immobilier et foncier.

#### 11. La connaissance du patrimoine foncier et immobilier de la commune.

La connaissance physique du patrimoine foncier et immobilier est assurée par le service foncier. L'essentiel des biens dont la commune est propriétaire relève du domaine public, dont plus de 300 hectares d'espaces verts, aménagés ou non, 12 hectares de voirie, 10 hectares de cimetières, 165 000 m<sup>2</sup> de bâtiments. Le domaine privé est néanmoins important. Les terrains du domaine privé s'étendent sur 137 hectares dont plus de 90 hectares sont loués dans le cadre de 700 baux emphytéotiques. Les 47 hectares restants concernent essentiellement les terrains mis à disposition de la CCIV (Chambre de Commerce et d'Industrie du Var) pour l'aéroport (37 hectares). Le domaine privé inclut aussi des bâtiments que la commune loue à des tiers soit par bail emphytéotique (quelques logements, mais surtout le casino et les locaux du centre Olbia), soit par baux classiques ou autres autorisations d'occupation (Parc national de Port-Cros, CCIV, hippodrome, chalets de plage, parkings à gestion déléguée, associations).

Le service foncier a une bonne connaissance quantitative du patrimoine particulièrement vaste et varié pour une commune de cette taille. Toutefois, en dépit de ces caractéristiques, l'examen de ce domaine a permis de constater d'une part que le patrimoine foncier et immobilier est resté valorisé au coût historique dans les inventaires et les comptes de la collectivité et que, d'autre part, cette dernière ne disposait pas d'outil de gestion adapté.

Si l'actualisation des valeurs des actifs n'est pas dans les usages pour les communes, sa mise en ouvre au cas présent ne serait pas dénuée d'intérêt, compte tenu de l'ancienneté et de l'importance du patrimoine en cause. Elle permettrait d'améliorer substantiellement la cohérence des montants et des biens constituant l'actif. Ainsi, les biens objet des baux emphytéotiques sont évalués par les services de l'Etat à plusieurs milliers de francs le m<sup>2</sup> lorsqu'ils sont mis en vente, alors qu'ils ne sont valorisés que pour 12 F le m<sup>2</sup> à l'inventaire et à l'actif de la commune.

En dépit de l'importance du patrimoine, le service ne dispose pas d'un fichier centralisé ; les baux sont suivis sur des états différents non seulement selon leur nature, mais également en fonction de l'agent qui en est chargé. La ville estime toutefois qu'un fichier unique n'apporterait aucune amélioration à la gestion administrative de ses biens.

12. La location des biens dont la commune est propriétaire ne produit que de faibles ressources.

Les produits des loyers du patrimoine privé s'élèvent à 5 MF (0,8 Millions d'euros) environ, sans évolution notable depuis 1997. Ils proviennent essentiellement des baux emphytéotiques accordés sur les lotissements communaux (1 MF soit 0,15 Millions d'euros) et des autres baux (3,6 MF soit 0,55 Millions d'euros), parmi lesquels des baux emphytéotiques consentis à des résidences de tourisme.

Les ressources du foncier privé sont extrêmement faibles puisqu'elles se limitent globalement à 35 000 F à l'hectare par an (ou 3,5 F soit 0,5 euros le m<sup>2</sup>). Ce ratio est la conséquence du mode principal de gestion de ce parc, qui a été loué pour sa plus grande part dans le cadre de baux emphytéotiques. C'est aussi la conséquence de la mise à disposition de grandes surfaces

(aérodrome, hippodrome) gratuitement.

Par convention tripartite conclue le 11 octobre 1966 avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Toulon et du Var (CCIV) et l'Etat, la ville s'est engagée à acquérir puis à mettre à disposition de la CCIV les terrains d'une superficie de plus de 37 hectares nécessaires à l'exploitation commerciale de l'aérodrome d'Hyères. A l'article 3 de la convention, il est prévu que "dès que les recettes de l'exploitation aéroportuaire équilibreront les dépenses correspondantes, y compris annuités d'intérêt et de remboursement des emprunts, la CCI de Toulon et du Var versera à la commune d'Hyères la moitié du solde bénéficiaire du budget, étant précisé que le montant cumulé desdits versements ne pourra excéder le total des dépenses par la ville d'Hyères pour la mise à disposition des terrains".

Chaque année, le président de la CCIV communique à la ville des tableaux succincts présentant le compte simplifié des opérations de fonctionnement et des opérations en capital de l'aéroport. La clause de partage d'excédent faisant l'objet de l'article 3 de la convention n'a jamais eu à s'appliquer, car les comptes présentés ne dégagent pas d'excédent.

En effet, l'annuité de la dette de l'aéroport a vocation à croître, ce qui rend improbable que des excédents puissent être régulièrement dégagés. La CCIV dispose ainsi gratuitement d'une emprise foncière particulièrement intéressante, probablement unique dans la région. Cette mise à disposition profite à la région toulonnaise alors que la commune ne bénéficie pas directement de retombées économiques directes et se prive de toute valorisation du site dont elle n'obtient aucune compensation financière par application d'une convention qui la défavorise.

Par ailleurs, la rédaction de l'article 3 de la convention est imprécise, et l'application qui en a été faite discutable. Il y est ainsi fait état de "recettes de l'exploitation et de dépenses correspondantes", notions plus étroites que celles des opérations de fonctionnement qui figurent dans les tableaux fournis par la CCIV servant au décompte du résultat, et qui comprennent non seulement les recettes et charges d'exploitation mentionnées dans l'article, mais également, notamment en 1997, des charges et produits financiers et exceptionnels. Consciente de cette situation, la ville procède actuellement à la renégociation de cette convention, avec pour objectif de faire fixer une redevance annuelle par le service des Domaines.

L'hippodrome est un autre grand espace de 19 hectares que la commune, propriétaire, met à disposition de la Société Hippique du Var pour y organiser des courses. Une convention du 2 novembre 1994 a prolongé la mise à disposition précédente qui devait s'achever le 31 décembre 2001 pour la repousser au 31 décembre 2034, afin d'amortir le restaurant panoramique construit par la société. Une redevance symbolique de 100 F (15,24 euros) est arrêtée pour les 40 ans de mise à disposition décidés dans la convention. La durée de prolongation de l'avenant paraît disproportionnée par rapport à la valeur de l'investissement réalisé, et, comme pour l'aérodrome, la valorisation de ce grand espace n'est pas optimisée.

13. Le bail emphytéotique constitue le support juridique privilégié de gestion des terrains privés de la commune.

En dehors de quelques bâtiments importants, comme le casino ou le centre Olbia, et de quelques grandes surfaces, comme celles qui sont mises à disposition du lycée agricole ou d'organismes de tourisme, les baux emphytéotiques conclus par la ville ne concernent que des lots réduits. Ainsi, près de 700 baux ont été passés par la ville dans le cadre des articles L. 451-1 à 451-13 du code rural sur une superficie totale de 90 hectares.

Les loyers ne constituent qu'une recette marginale pour la collectivité.

Le bail emphytéotique est accordé pour une durée généralement longue, qui ne peut dépasser 99 ans. Son économie est bâtie sur un loyer de faible valeur payé par le preneur qui s'engage par contre à remettre en bon état l'équipement qu'il a réalisé au bailleur en fin de bail. Ainsi, les recettes de location par baux emphytéotiques s'élèvent à 400 000 euros environ pour la commune, dont seulement 150 000 euros au titre des multiples baux de taille réduite accordés aux particuliers des lotissements communaux.

Le produit des loyers est faible eu égard aux surfaces de terrain concernées. La dernière révision des prix fixe les loyers à 1,37 F/m<sup>2</sup> (0,21 euros) ou 3,43 F/m<sup>2</sup> (0,52 euros) selon le lotissement pour les baux à usage d'habitation. En moyenne, les loyers annuels des occupants à usage d'habitation s'élèvent à 200 euros pour un lot de 400 m<sup>2</sup>.

Les loyers sont indexés tous les trois ans sur la variation du traitement de base d'un agent de salubrité communal titulaire, à la condition expresse que ce traitement subisse une variation de 10 % en plus ou en moins. Le taux a été légèrement supérieur à 10 % pendant la période sous revue : 13,66 % de 1990 à 1996 (augmentation appliquée en 1997, 1998, 1999) et 11,03 % de 1996 à 1999 (augmentation appliquée en 2000, 2001, 2002), tout en restant proche de l'évolution du prix à la construction pendant cette période (de l'ordre de 20 %).

Les baux lient la ville et ses locataires pour une durée encore longue.

Les terrains des lotissements communaux sur lesquels les baux ont été passés avaient été légués à la ville par leurs anciens propriétaires dans les années 30. Les baux ont donc déjà plusieurs décennies d'existence mais seuls quelques uns arrivent à terme dans les prochaines années. Les premières échéances importantes sont 2018 (21 baux), 2021 (27 baux), 2024 (100). Les derniers baux arriveront à échéance après 2070.

La plupart des lots ne sont plus loués par les locataires d'origine et une grande partie des titulaires des baux ne réside pas sur place. Les biens sont soit loués à des tiers par le titulaire, soit utilisés comme résidence secondaire. Ainsi, à l'Ayguade, sur 174 lots, 82 locataires ne sont pas domiciliés sur le lot. A la Capte, sur 364 lots, 205 locataires n'y sont pas domiciliés. Certains

titulaires sont domiciliés en dehors de la région, et même parfois à l'étranger.

La ville a progressivement généralisé la possibilité offerte aux emphytéotes d'acheter les biens qu'ils occupaient.

A partir d'une décision concernant quelques baux qui arrivaient à échéance, la ville a généralisé par décisions successives prises entre 1991 et 1998, le principe de la vente des biens aux titulaires avant échéance du bail.

Depuis 1994, 84 actes de cession ont été passés par la commune au profit des emphytéotes. Dans tous les cas, les services fiscaux ont été consultés et, au travers des dossiers examinés, le prix de la cession a respecté l'estimation qui en avait été faite.

Sur la période 1994-2002, en dehors de la vente SA Mer et Soleil faite en 2002 pour 2,6 Millions d'euros, la vente des biens loués par bail emphytéotique a représenté une recette de 10 Millions d'euros, soit un peu plus de 1 Millions d'euros par an. Ce montant est loin d'être négligeable, comparé à la capacité d'autofinancement disponible après amortissement de la dette, se situant entre 4 et 5 Millions d'euros, et a constitué une ressource propre substantielle et récurrente pour financer l'investissement.

La vente des propriétés avait fait l'objet d'observations lors du dernier contrôle de la chambre. Celle-ci avait calculé que, sur les quelques ventes qui avaient été faites, la ville s'était privée d'une recette supplémentaire de 1,6 MF (0,24 Millions d'euros) en vendant par anticipation les lots peu avant la fin des baux, l'obligeant à traiter avec l'emphytéote sur la base d'un prix minoré.

Les conditions de vente adoptées par la commune sont assises sur une règle unique d'abattement appliquée quelle que soit la durée du bail restant à courir. Cet abattement a été en moyenne de 27 % du prix du bien tel qu'il a été évalué. Il favorise les acquéreurs de fin de bail, mais est moins favorable pour ceux qui achètent avant les cinq dernières années du bail. En ce qui concerne les actes passés depuis 1998, il apparaît qu'en majorité, les acquéreurs avaient devant eux plus de cinq ans de bail. Depuis 1994, seuls 27 achats (soit un tiers du total) ont été effectués sur des baux dont l'expiration arrivait à moins de 5 ans. Globalement, l'abattement choisi par la ville, calé sur une durée résiduelle de 5 ans, lui a donc été plutôt favorable.

La proposition faite aux emphytéotes d'acheter leurs lots permet d'anticiper l'échéance de nombreux baux. Plus de 10 % des biens ont été cédés à ce jour. Rien ne garantit toutefois que les cessions puissent continuer au même rythme. Dans la mesure où 300 baux arriveront à échéance dans les lotissements sur une période d'une dizaine d'années de 2018 à 2029, la commune a intérêt à rester attentive aux réactions des emphytéotes pour ne pas devoir subir ces échéances massives en modifiant, le cas échéant, les conditions de vente afin de dissuader toute vente dans les cinq dernières années des baux.

La vente de certains biens d'importance pourrait être assortie de deux estimations.

Il a été remarqué que l'abattement appliqué à la valeur vénale libre est parfois venu se rajouter à l'abattement estimé par les services fiscaux pour "vente en bloc" de biens importants, de sorte que certaines cessions se sont faites à un prix inférieur de moitié à la valeur vénale libre. Ainsi, la vente à la SCIA Résidence Presqu'île de Giens, acquéreur du bail auprès de l'APGM (association des prisonniers de guerre sur mer) en 2000 s'est effectuée au prix de 4,2 MF (0,637 Millions d'euros), alors que la valeur vénale libre de la propriété avait été évaluée à 6,658 MF (1 Millions d'euros), après abattement de 20 % pour vente en bloc, et abattement forfaitaire de 5 ans pratiqué par la ville.

Il en est de même en 2002 de la vente déjà évoquée de près de 80 000 m<sup>2</sup> de parcelles à la Société Mer et Soleil Provence à La Captere. Le bail, conclu à la fin des années 70, devait se terminer en 2011. Le loyer annuel s'élevait à 400 000 F (60 000 euros). Les constructions (village de vacances de près de 6000 m<sup>2</sup>) ont été estimées à 21 MF (3,2 Millions d'euros) après abattement de 40 % pour spécificité et grande surface. Les terrains restants sont estimés à 1 000 F le m<sup>2</sup> compte tenu des droits à construire, soit 1,7 MF (0,26 Millions d'euros) après abattement de 50 % pour encombrement. Ainsi, le bien a été vendu seulement 17 MF (2,6 Millions d'euros) après application de l'abattement forfaitaire, alors qu'il était évalué en valeur libre près de 40 MF (6 Millions d'euros), soit plus du double.

Ces exemples montrent qu'en ce qui concerne les grands ensembles, les estimations sont rendues difficiles du fait de l'absence d'un véritable marché permettant d'établir des comparaisons. Le véritable prix est celui qui peut être obtenu sur offre d'achat après publicité. Leur mise en vente avant échéance du bail rend la ville captive de l'emphytéote et ne lui permet pas de faire jouer la concurrence. Dans ces cas particuliers, une seconde estimation pourrait permettre, au besoin, de mieux cerner la valeur réelle du bien.

## 2. Le parc automobile.

Le parc automobile de la commune comprend 220 véhicules, y compris les engins (tracteurs du service des espaces verts par exemple) et les motos, pour l'ensemble des budgets. L'exploitation des fichiers de véhicules n'a pas révélé de consommation anormale. Hors engins et tracteurs, les véhicules parcourent en moyenne moins de 10 000 km par an. Une quarantaine de véhicules, soit un sur cinq, ont fait moins de 5 000 km dans l'année. La polyvalence de la plupart des véhicules, et leur faible utilisation pourraient inciter la commune à étudier la possibilité de constituer un pool de véhicules, au moins pour certains d'entre eux, afin d'en optimiser l'usage.

Le maire a indiqué qu'il était envisagé de constituer un tel pool à l'occasion de la réalisation de la nouvelle mairie.

## 3. Le parc informatique.

Le parc de la ville en matériel informatique s'est développé récemment. Le nombre de postes est passé de 90 en 1999 à 250 fin 2002. La cible est de parvenir à 300 postes. La ville a choisi depuis cette année de s'équiper de matériels en location pour une période de trois ans. Parmi les 250 postes, 90 (et 30 imprimantes) sont ainsi loués pour 80 000 euros par an.

Cette récente évolution, de l'avis même de la commune, n'est que le rattrapage d'un retard en équipement. Elle s'est effectuée sans schéma directeur et sans création antérieure d'un réel service informatique. Il reste à développer la messagerie, qui faciliterait la communication entre les services municipaux qui sont éclatés en de nombreux sites. Leur regroupement futur pourrait constituer une opportunité pour lancer la conception d'un schéma directeur informatique.

#### D. Les délégations de service public

La ville d'Hyères a délégué la gestion d'importants services publics : l'eau et l'assainissement, la restauration scolaire, les parcs publics de stationnement, le service de traversée vers les îles, le casino. Les contrats qui organisent ces délégations, conclus avant la période examinée, sont pour la plupart anciens. Consciente de leur importance, la commune a récemment mis en place des groupes de responsables municipaux chargés d'en suivre l'exécution.

Les délégations de service public conclues par la ville présentent des caractéristiques parfois critiquables. Les récentes renégociations menées pour certaines d'entre elles démontrent que les conditions d'origine étaient déséquilibrées.

##### 1. La délégation du service de distribution de l'eau

La distribution de l'eau à Hyères concerne 20 000 abonnés, à qui environ 5 millions de m<sup>3</sup> sont livrés. La commune avait confié en 1975 pour une durée de 20 ans l'exploitation du service et la réalisation de tous travaux de renforcement du réseau à la société Générale des Eaux (Vivendi) qui assurait déjà ces prestations depuis 1949.

Par avenant 4 du 27 novembre 1992, peu avant l'adoption de la loi du 26 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, la durée du contrat a été prolongée de 1995 jusqu'au 31 décembre 2011 en contrepartie de nouvelles dispositions financières parmi lesquelles le versement d'une redevance d'usage de 17 MF (2,6 Millions d'euros) versée par le prestataire à la commune.

De la même manière, le contrat d'assainissement conclu avec le même prestataire a été simultanément prolongé.

Pendant la période examinée, les comptes présentés par le délégataire ont été constamment excédentaires. Les comptes rendus financiers font ressortir que les marges dégagées par le

délégataire se situent au dessus de l'objectif moyen que se fixe la profession (5 % de marge nette) :

PA303901.doc

Exercice	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Marge brute (avant impôts)	9,21 %	10,40 %	10,66 %	7,96 %	8,54 %	10,23 %	16,33 %	11,27 %
Marge nette	6,14 %	6,59 %	6,21 %	4,64 %	5,12 %	6,48 %	10,56 %	7,40 %

En 1997, le résultat atteignait près de 0,8 Millions d'euros avant impôts pour un chiffre d'affaires de 8 Millions d'euros. A la même époque, la commune a commandé un audit concluant que les charges réelles du service devraient être inférieures de 1 Millions d'euros à celles qui étaient déclarées. Ces éléments, montrant que les bases sur lesquelles la délégation était bâtie n'étaient pas équilibrées, ont conduit la ville à en demander la renégociation.

L'avenant conclu en décembre 1998 transforme sensiblement l'équilibre du contrat. Ses principales dispositions prévoient que la ville rembourse au fermier la partie non amortie de la redevance d'usage qui lui avait été versée, soit 14 MF (2,1 Millions d'euros), que la compagnie prenne en charge la totalité des volumes d'eau brute achetés, qu'elle assure un montant minimal annuel de travaux d'entretien et de renouvellement, sur la base d'un programme établi pour les années 1998 à 2011, et que les tarifs à l'usager soient réajustés à la baisse.

L'avenant améliore sans conteste le service offert à l'usager et à la commune. Il a ainsi permis de baisser assez nettement le prix de l'eau. Le prix payé par l'usager, au moins pour ce qui concerne la part conservée par le fermier, n'a pratiquement pas évolué entre 1997 et 2001. L'évolution de la facture d'eau d'un client moyen pour une consommation de 120 m<sup>3</sup> par an n'a été que de 3 % sur 5 ans, hors redevances reversées aux organismes tiers. La commune a aussi obtenu du délégataire qu'il s'engage sur la réalisation d'au moins 3,6 MF (0,5 Millions d'euros) de travaux de renouvellement chaque année, selon un programme annexé à l'avenant, alors qu'il se limitait à moitié moins jusque là, en fonction des nécessités.

La transformation du contrat par voie d'avenant a été d'une telle importance qu'elle aurait pu justifier la passation d'une nouvelle convention.

Par un nouvel avenant du 29 novembre 2002, dont la chambre n'a pu mesurer les effets, la commune a obtenu une nouvelle amélioration de la qualité du service et une augmentation des crédits affectés au renouvellement. Elle doit cependant demeurer vigilante sur l'accomplissement de l'obligation de renouvellement par son délégataire.

## 12. La délégation de la restauration scolaire.

Le service de restauration scolaire a été confié en 1989 pour 15 ans à compter du début d'activité

de la cuisine centrale (1990) à la société EGSR "Hexagone" qui sous traite la prestation à Avenance. Les comptes de la délégation sont excédentaires. Le chiffre d'affaires, qui inclut le produit des repas confectionnés dans la cuisine de la délégation et qui sont vendus à des clients extérieurs, dépasse les 30 MF (4,6 Millions d'euros).

La convention autorisait le délégataire à confectionner des repas pour des tiers. Cette activité a connu une très forte évolution au cours des derniers exercices au point d'en devenir l'activité principale, en ce qui concerne le nombre de repas produits. Ont ainsi été préparés pour l'extérieur, 300 000 repas en 1997, 500 000 en 1999, plus de 700 000 en 2000, près de 800 000 en 2001, soit deux fois plus que le nombre de repas servis pour la ville, qui reste assez stable, autour de 350 000 repas pour l'année. En application de l'article 34.6 de la convention, le délégataire verse à la commune une redevance égale à 5 % des ventes. Cette dernière s'est élevée en 2001 à 0,1 Millions d'euros pour 765 870 repas vendus 2,3 Millions d'euros HT.

Cette pratique suscite de la part de la Chambre les mêmes observations que celles qui étaient développées dans le rapport public 1998 de la Cour des comptes :

- un équipement surdimensionné exclusivement financé par la ville. Il est manifeste, en considérant l'importance de l'activité extérieure par rapport à celle qui est déployée par la ville, que la cuisine, financée par la collectivité au travers de la participation qu'elle verse pour compléter le prix du repas, est surdimensionnée, puisqu'elle permet de confectionner trois fois plus de repas que l'effectif rationnaire communal ne l'exigeait. Ce surdimensionnement a un coût, intégré dans la composition du prix du repas payé par la ville et l'utilisateur, où le poste "investissement" s'élève à environ 1,5 euros.

- un prix de repas livré à l'extérieur bien inférieur à celui qui est servi aux écoles hyéroises. Le chiffre d'affaires déclaré par le fermier est en moyenne de 2,9 euros pour chaque repas livré à l'extérieur. Compte tenu des détails de coûts des postes qui composent le prix d'un repas ville, le prix de vente du repas livré ne couvre que le coût des matières premières (1,37 euros), celui du personnel de cuisine (1,37 euros également), et celui de la redevance reversée à la ville (0,15 euros environ par repas). Tous les autres postes qui composent pourtant le coût du repas ne sont pas facturés aux clients extérieurs. Ils sont donc supportés par la ville, qu'il s'agisse de l'investissement, comme signalé plus haut, des charges de structure, des frais généraux...

- les comptes rendus du fermier ont tendance à minimiser les charges liées à la confection des repas pour l'extérieur. Seulement une partie de ces charges est affectée à cette activité. Une fois les charges omises affectées au prorata des repas (frais généraux, charges d'investissement, frais de personnel des agents de la cuisine centrale), et bien que les frais de structure y soient peu élevés car affectés en fonction du chiffre d'affaires, l'activité extérieure est très largement déficitaire, le déficit étant compensé par la ville, pour laquelle le coût des repas supporte la totalité des postes cités.

- la redevance versée à la commune ne compense que très partiellement les charges supportées par elle. Pour s'en convaincre, il suffit de comparer son montant unitaire (0,15 euros) au coût du poste investissement du repas communal (1,52 euros) tel qu'il figurait dans la composition du prix du repas avant détermination de la nouvelle clef de répartition contenue dans l'avenant en cours de signature.

L'avenant récemment conclu avec le délégataire intervient trois ans avant l'échéance du contrat. Il en modifie les conditions de calcul de la redevance reversée à la ville pour les repas fabriqués pour l'extérieur et le prix unitaire du repas, qui est abaissé de 0,29 euros HT. Jusqu'alors, la redevance reversée était égale à 5 % du chiffre d'affaires généré par l'activité extérieure.

Dorénavant, la redevance se composera d'une part fixe et forfaitaire d'une valeur annuelle de 114 336 euros à laquelle s'ajoutera 10 % sur la quote part du chiffre d'affaires extérieur supérieure à 2 286 735 euros.

Ces nouvelles dispositions n'apportent pas de changement important à la redevance si l'activité extérieure se maintient au niveau qu'elle a atteint en 2000 et 2001. Son niveau s'avère même être légèrement inférieur, sur la base des repas produits en 2001.

La baisse du prix du repas, proche de 0,30 euros HT, bénéfique aux usagers et à la commune, a été obtenue par simple alignement des dépenses d'investissement, le poste " investissement " diminuant de 0,69 euros par repas. Elle n'est que le réajustement du poste aux dépenses effectives constatées dans les comptes.

En conclusion, il apparaît que la redevance pourrait être encore optimisée. Un étalement des frais fixes sur l'ensemble des repas produits dans la cuisine centrale serait en outre de nature à entraîner une baisse du prix du repas pour l'utilisateur, ainsi qu'une meilleure répartition de son coût entre l'utilisateur et le contribuable.

## 2. Le service public de transport des passagers et des marchandises entre le continent et les îles.

L'organisation du service public de transport des passagers et des marchandises entre le continent et les îles de Porquerolles, Port-Cros et le Levant fait l'objet de la convention du 24 décembre 1990 passée pour une durée de 20 ans entre la ville et les sociétés TLV (Transports maritimes et Terrestres du littoral Varois), déjà titulaire du précédent contrat datant de 1972, et TVM (Transport et Vision Sous marine).

Les horaires et tarifs sont décidés après avis de la commune. Des installations portuaires sont mises à la disposition du concessionnaire par la ville (port d'Hyères) et la CCI du Var (Tour Fondue, Porquerolles..). La ville perçoit une redevance annuelle fixée à 1,2 MF en 1991 (0,18 Millions d'euros) indexée sur les tarifs. Elle s'est élevée à 1,8 MF (0,25 Millions d'euros) en 2001.

Le prix du billet normal aller retour pour Porquerolles est passé de 57 F (8,69 euros) en 1991 à 87

F (13,26 euros) en 2001, soit une augmentation de 50 %, alors que l'augmentation de l'indice des prix à la consommation ne s'est élevée qu'à 15 % pendant la même période. L'augmentation du prix de la traversée s'explique notamment par l'évolution des taxes et redevances reversées par l'exploitant qui représentent le tiers du prix du billet, les deux autres tiers étant consacrés à part égale à la rémunération du personnel et aux frais de flotte.

Les comptes rendus du délégataire font état d'un nombre total de passagers légèrement supérieur à 400 000 sur l'ensemble des lignes de desserte des trois îles. Le chiffre d'affaires du service s'élève, toutes taxes comprises, à 6 Millions d'euros. En dépit de l'augmentation du prix de la traversée, ce niveau de recettes stagne, en partie du fait de l'ouverture récente à la concurrence des transports vers Porquerolles qui perturbe les conditions d'exploitation du service et l'économie globale du contrat qui avait été conclu dans le cadre d'une exclusivité de service.

Les comptes sont toutefois présentés en équilibre. L'exploitation estivale de la ligne Tour Fondue-Porquerolles permet de compenser financièrement les déficits enregistrés sur les autres lignes, que le cahier des charges de la délégation impose au concessionnaire d'assurer.

Les comptes présentés par le délégataire sont des comptes TTC, ce qui ne semble présenter comme seul intérêt pour l'exploitant que celui de faire ressortir le montant de la TVA qu'il reverse chaque année à l'Etat. Ils intègrent par ailleurs l'impôt sur les sociétés qui est une charge propre de la société et non de la délégation. Ainsi, les comptes présentés contribuent à alourdir les charges réelles pouvant être imputées à la délégation, ce que développe chaque année le délégataire dans ses comptes rendus.

Ceux ci sont insuffisamment détaillés. Le poste "coût de la flotte", qui s'élève à près de 14 MF (2 Millions d'euros), globalise des sous postes qui ne sont pas individualisés, ce qui ne permet pas à la collectivité délégante d'exercer les contrôles qui lui incombent et qu'elle n'a manifestement pas assurés. Il comprend le remboursement de l'annuité de rachat de la TLV-TVM par la société SNRTM qui s'élève à 3,4 MF (0,52 Millions d'euros) et qui fait double emploi avec la dotation aux amortissements des actifs, également compris dans les charges.

La ville a indiqué que désormais le délégataire ferait apparaître au compte de la délégation son résultat avant impôt et que les remarques de la chambre seraient prises en considération en ce qui concerne la présentation du poste " coût de la flotte " .

### 3. L'exploitation des parcs de stationnement.

La ville a confié l'essentiel de l'exploitation de son stationnement payant à un même prestataire (GTM Entrepose devenu Vinci) par deux contrats de concession. L'un de 1972 concerne la réalisation et l'exploitation du parc Gambetta, situé au centre commercial Olbia. Le second a été conclu en 1985 pour le parc Clemenceau et le stationnement de surface. Le concessionnaire gère ainsi un peu plus de 1 600 places : plus de 400 pour chacun des parcs et 750 pour le

stationnement de surface. Le chiffre d'affaires annuel du service s'élève à 6,5 MF (1 Millions d'euros).

Les comptes rendus de l'exploitant font apparaître des résultats très excédentaires. En 2001, le résultat global atteignait 42 % du chiffre d'affaires. Ces excédents ne doivent toutefois pas être pris tels quels car une partie non négligeable des charges n'est pas reportée dans les comptes. C'est le cas des charges financières, pourtant importantes puisqu'elles étaient évaluées au même niveau que les charges d'exploitation dans le budget prévisionnel du contrat Clémenceau. De même, les dotations aux amortissements ne figurent pas dans les charges du compte.

Celles-ci ne sont donc que très partiellement renseignées, ce qui ne pouvait permettre à la collectivité de contrôler leur cohérence par rapport à celles utilisées pour bâtir l'économie du contrat.

A l'inverse, certaines charges paraissent élevées. Ainsi, les frais de siège s'élevaient à près de 20 % des dépenses pour le parc et représentaient près de 60 % des dépenses du stationnement de voirie, soit plus de 0,4 MF au total. Les modalités de liquidation et d'affectation de ces frais, calculés au prorata du chiffre d'affaires, sont manifestement inadaptées.

Les produits tirés de l'exploitation de voirie ont été très inférieurs, en valeur, à l'estimation qui en avait été faite il y a quinze ans. Évalués à 2 MF TTC en 1984, soit 3 MF (0,5 Millions d'euros) environ en francs courants 2000, ils ne se sont élevés qu'à 1,5 MF TTC au cours des dernières années. Cette différence du simple au double peut s'expliquer par une estimation prévisionnelle très approximative. Elle paraît s'expliquer aussi par le faible taux de recettes du stationnement de surface. Comme l'indique un rapport interne de la ville, alors que le taux d'occupation des places est de 100 %, le taux de rentabilité est de 24 % seulement en 2000, alors qu'il devrait atteindre 40 %, voire même 60 % selon le délégataire dans son compte rendu 2000 (recommandation CETUR "centre d'études du transport urbain"). Les recettes devraient en conséquence s'élever à 2,7 MF (0,4 Millions d'euros) au lieu de 1,6 MF. Ce "manque à gagner" est imputable, selon le rapport, à un contrôle insuffisant du stationnement par les agents municipaux.

La ville, qui a repris la gestion du stationnement de surface depuis 2002, exploite en outre sous forme de régie directe 286 places situées dans le parc du forum du casino. Bien que s'agissant d'un service public industriel et commercial, qui générait en 2001 plus de 1,5 MF (0,23 Millions d'euros) de recettes constituées pour 95 % des stationnements horaires et très marginalement des abonnements, la commune n'a pas mis en place de budget annexe et n'assujettit pas le service à la TVA.

La reconstitution du compte de ce service, qui devrait s'équilibrer en recettes et dépenses, montre que le "petit équilibre", excluant la prise en compte des amortissements, n'a jamais été atteint. Alors qu'il se situe en secteur concurrentiel, le service bénéficie donc d'une aide du budget principal de la commune, que celle-ci justifie par sa politique de revitalisation économique et

commerciale du centre ville.

## E. L'opération Cour de Ville

Au terme d'un diagnostic conjoint mené en 1993 par trois cabinets d'urbanisme avec le concours de la Chambre de Commerce et d'Industrie et de la Chambre des Métiers du Var, deux secteurs géographiques de la commune de Hyères sont apparus comme nécessitant une action lourde de réhabilitation : la vieille ville (opération "Cour de Ville") et le Val des Rougières, quartier périphérique regroupant des logements sociaux.

Le contrôle s'est limité à l'étude et à l'examen des modalités de l'opération Cour de Ville destinée à revitaliser le centre ancien de la commune, emblématique de la politique de la municipalité dans ce domaine, qui a non seulement mobilisé la commune, mais également l'Etat (via le fonds d'intervention pour la sauvegarde de l'artisanat et du commerce), l'agence nationale pour l'amélioration de l'habitat (A.N.A.H), le conseil régional ainsi que le conseil général au travers de diverses procédures :

- Une opération programmée d'amélioration de l'habitat (O.P.A.H.) permettant de proposer conseils et aides financières aux propriétaires ou locataires qui souhaitent entreprendre des travaux de rénovation à l'intérieur du périmètre géographique concerné.

- La mise en place d'un périmètre de restauration immobilière (PRI) à l'intérieur duquel une cinquantaine d'immeubles peuvent faire l'objet d'une prescription de travaux de la part du concessionnaire sans nécessité de recueillir l'accord des propriétaires.

- Des interventions sur les espaces publics et les équipements collectifs afin d'améliorer l'agrément et l'image du quartier.

- Des aides techniques et financières afin d'aider à la modernisation et à la dynamisation des activités commerciales (subventions pour rénovation des devantures, dissimulation des fils électriques et de téléphone etc...).

Une première opération a été lancée sur la période 1994-1997 (Opah et PRI), prolongée sur la période 1998-2000 puis sur la période 2002-2004 avec des périmètres chaque fois élargis.

1. Le choix par la commune de Hyères de la Société Provençale d'Équipement (SPE), concessionnaire de l'opération Cour de Ville.

Pour des raisons de cohérence et d'efficacité, la commune de Hyères a décidé de confier la totalité des missions d'aménagement, de réhabilitation et de revalorisation du centre ancien à la Société Provençale d'Équipement (SPE), avec laquelle été signée une convention d'une durée de trois années en vertu d'une délibération du conseil municipal du 20 mai 1994. La brièveté des

délais entre la réception des candidatures et la désignation du concessionnaire conduit à émettre des réserves sur l'exhaustivité de l'information fournie aux élus concernant un projet lourd engageant la commune sur plusieurs années.

L'opération de concession est réalisée sous le contrôle de la commune et à ses risques financiers. Les charges supportées par le concessionnaire sont couvertes par les participations de la commune, par le produit des cessions et des locations d'immeubles et par les produits financiers. Le concessionnaire est rémunéré selon des modalités qui diffèrent selon les missions qui lui sont confiées. Ainsi, en ce qui concerne la mission de suivi et d'animation de l'opération, la rémunération de la SPE est fixée chaque année proportionnellement aux charges salariales, sociales et fiscales afférentes aux agents chargés de cette mission, majorées d'un coefficient de 40 % pour tenir compte des frais généraux de la société. Ce taux, très élevé pour des dépenses de cette nature, a enchéri l'opération dès sa première année.

Dès mars 1995, au travers d'un premier avenant au cahier des charges, une majoration du temps consacré par l'équipe opérationnelle au suivi de l'opération programmée d'amélioration de l'habitat (OPAH) "compte tenu de la complexité de l'opération" et du périmètre de restauration immobilière (PRI) a été acté.

2. Une opération prolongée à de multiples reprises, dont les objectifs figurant dans la convention initiale n'ont pas tous été atteints qu'il s'agisse de l'OPAH, du PRI ou des travaux d'équipement.

En autorisant la signature de la convention, l'assemblée délibérante a donné son accord à un projet planifié sur trois ans et non à une opération qui, dans les faits, se déroulera sur au moins une dizaine d'années. Les quatre avenants au traité de concession ainsi que les sept avenants au cahier des charges ont eu pour objectifs de proroger la durée de la concession jusqu'à fin 2004 et de modifier la mission du concessionnaire et sa rémunération.

Les objectifs prévus à chacune des phases de l'opération n'ont pas été atteints. Ce fut le cas de la première OPAH, qui s'est déroulée de 1994 à 1997, où aucune des 150 parties communes prévues, aucun des 15 logements PLA prévus et seulement 179 sur 200 logements prévus furent réhabilités.

Il a donc été décidé d'engager une deuxième opération sur la période 1998-2000. La deuxième OPAH permet de rattraper une partie des retards enregistrés lors de la première phase sur plusieurs postes (travaux intérieurs de réhabilitation, logements vacants remis sur le marché et logements conventionnés), mais d'autres objectifs ne sont pas remplis. Si 28 studios pour travailleurs isolés ont été réalisés, aucun logement PLA au sens strict n'a été livré.

Par ailleurs, la mise en place du PRI a été nettement plus tardive que prévu dans la convention initiale. Les opérations ont enregistré un retard considérable puisque l'arrêté préfectoral de déclaration d'utilité publique (DUP) ne date que du 25 juin 1997, soit trois ans après le lancement

de l'opération, et le PRI n'a pu être mis en place que postérieurement à cette date. Le retard est en partie dû aux modifications des textes qui régissent les périmètres de restauration immobilière, la commune ayant été dans l'incertitude quant à la nature des pièces à joindre au dossier.

Ainsi, l'objectif initial de restauration immobilière portant sur 200 logements dans le cadre du PRI n'a pu être atteint en raison d'impondérables (évictions, relogements), de la complexité du montage des dossiers, mais aussi faute de la mise en place en temps voulu de la procédure appropriée.

Les résultats obtenus sont très éloignés des prévisions en matière d'acquisitions et de cessions d'immeubles. Le bilan prévisionnel de l'opération figurant à l'annexe 5 du cahier des charges de la convention de concession initiale qui concernait les 3 premières années (1994/1997) permet de mesurer les retards accumulés dans ce domaine.

Il y était prévu l'acquisition de 15 immeubles sur trois ans pour un montant de 5,2 MF (0,8 Millions d'euros) hors frais, ainsi qu'un budget de 6,8 MF (1 Millions d'euros) pour les travaux. En outre, il était budgété 4,5 MF (0,7 Millions d'euros) de commercialisation correspondant à la vente de 10 immeubles (avec une marge de 30 %) et des produits de gestion de 0,450 MF. Les résultats obtenus sont très loin de ces prévisions excessivement optimistes puisque aucune vente d'immeuble n'a été enregistrée avant 2002 (2 ventes en 2002).

L'opération présente aussi de faibles résultats en matière d'aménagements urbains. Le traité de concession prévoyait que le concessionnaire pourrait assurer la réalisation des équipements urbains de proximité sur la base d'un programme et d'un bilan financier présentés à la commune dans un délai de douze mois après le début de la convention et approuvés par elle.

Le cahier des charges de la concession ne fixe pas d'objectifs quantitatifs en matière d'équipements collectifs et se cantonne à lister la nature des équipements possibles, sans autre précision. Sur la période de la première OPAH (1994-1997), les travaux effectués sont insignifiants (0,05 MF). En intégrant la seconde OPAH, les dépenses d'équipements collectifs atteignent 7,5 MF (1,1 Millions d'euros) soit assez largement en dessous de l'objectif de 10 MF (1,5 Millions d'euros) figurant dans le texte de la deuxième OPAH. Néanmoins, compte tenu des travaux réalisés directement par la commune, plus de 50 % des voies situées dans le périmètre de l'opération ont été réhabilitées. Sur des périodes annuelles, les résultats ne sont pas davantage atteints. Les comptes rendus annuels au concédant (CRAC) des trois dernières années font apparaître des écarts entre prévisions et réalisations en recettes et dépenses allant de 30 % à 90 % selon les années.

Ces résultats auraient dû conduire la ville de Hyères à procéder à une réévaluation du projet et à mettre en évidence avec la SPE les causes de ces manquements.

La prorogation et le renouvellement systématiques des OPAH (et par voie de conséquence de la

concession afin de mettre en phase la durée des OPAH et celle de l'intervention de la SPE), ainsi que l'ajout de nouveaux objectifs lors des prorogations, entraînent de la confusion et ne permettent pas d'avoir une vision claire des objectifs atteints.

La non réalisation des objectifs est en partie la cause d'une extension considérable des délais puisque la concession en est maintenant à sa huitième année d'existence. Cette dérive des délais présente un coût financier incontestable pour la commune car il lui est facturé annuellement la somme de 1,5 MF (0,23 Millions d'euros) au seul titre du suivi et de l'animation de l'OPAH/PRI soit 1,7 Millions d'euros depuis 1994. Dès lors, la SPE a eu un intérêt financier évident à la prolongation des opérations.

3. Les documents émanant de la SPE sont insuffisamment explicites. La mise en redressement judiciaire de la société ne présente pas de risques financiers majeurs pour la commune.

Chaque année, le rapport du service "Aménagement" de la ville fait état des difficultés de compréhension de certains postes figurant dans le compte rendu annuel au concédant (CRAC) remis à la commune : il s'agit des postes de frais financiers, des intérêts d'emprunt, et de la rémunération de la maîtrise d'ouvrage du concessionnaire. Le rapport du 30 mai 2001 fait état d'une demande adressée par la commune au concessionnaire afin d'obtenir de ce dernier qu'il produise pour vérification les éléments servant de base au calcul des montants précités ; aucune suite n'a été apportée à cette demande par la SPE alors que ces difficultés perdurent depuis le début de l'opération, soit depuis 1994, et qu'aucune réponse satisfaisante n'a été apportée en 2002, huit ans après le démarrage de la concession.

La commune aurait dû, dans ce domaine, être plus directive et exercer son droit de contrôle de manière plus approfondie en faisant, par exemple, appel aux services d'un expert-comptable pour auditer les comptes de l'opération tenus par la SPE.

La défaillance de Géodis-SPE ne présente pas un risque financier sérieux pour la commune de Hyères car le solde déficitaire d'exploitation de l'opération est couvert par la dernière avance faite par la commune et il n'y a pas d'emprunts souscrits par le concessionnaire et garantis par la ville.

Le changement de partenaire pour la poursuite de l'opération "Cour de ville" pourrait être mis à profit par la commune pour une remise à plat du projet.

## F. Le forum du Casino

Situé en centre ville à proximité du casino de Hyères, le forum du Casino, entré en service en septembre 1999 après quatre années de travaux, est un espace polyvalent et modulable d'une superficie totale de 4 800 m<sup>2</sup> permettant d'organiser des expositions, séminaires, conférences et, théoriquement, des spectacles.

## 1. Un équipement au positionnement flou et souffrant de handicaps sérieux.

Le projet de construction du forum avait pour objectif de renforcer l'attractivité de Hyères en tant que ville de séminaires en transformant un lieu laissé à l'abandon qui défigurait le centre ville.

### 11. L'utilisation actuelle du forum.

Le forum a été pensé et construit comme un équipement polyvalent, pour accueillir des séminaires et des congrès mais aussi répondre aux besoins locaux. Sur 150 manifestations recensées au titre de l'activité du forum au cours de l'année 2002, seule une trentaine d'événements peut entrer dans la catégorie "congrès, séminaires, journées d'études". L'essentiel concerne donc des manifestations locales : festival et concours de musique, réunion du conseil local de sécurité, réunions publiques électorales, fête de la petite enfance, collecte de sang, repas des retraités hyérois etc...

Les associations hyéroises, fort nombreuses, constituent la clientèle principale du forum. La mise à disposition de ses locaux constitue une aide non valorisée apportée au tissu associatif local.

Une part importante de l'activité du forum est également constituée par des manifestations purement municipales : cérémonie des vœux du Maire, conseil d'administration de l'office du tourisme de Hyères, assemblée générale de l'office municipal des sports, célébration de la victoire du 8 mai 1945, remise de distinctions honorifiques, assemblée générale du comité des œuvres sociales de la mairie, etc...

### 12. Réalisé sans qu'il n'y ait eu d'études préalables, le forum, qui évolue dans un secteur très concurrentiel, souffre de plusieurs handicaps.

Les capacités hôtelières de Hyères en établissements de 3 ou 4 étoiles ne sont pas suffisantes pour permettre d'accueillir des séminaires d'ampleur et d'envergure nationale ou internationale. En terme d'accueil touristique, Hyères offre 23 000 lits dont 55 % en camping, et 45 % en hôtels (majorité de deux étoiles), meublés, résidentiels ; en outre, facteur aggravant, les quelques hôtels qui existent sont disséminés sur Hyères et les communes environnantes, ce qui oblige à mettre sur pied des systèmes de navettes coûteux et amputant le temps de travail ou de loisir des participants.

Le maire a précisé que la réalisation du forum avait pour objectif d'entraîner une amélioration de la structure hôtelière. Celui-ci n'a pas encore été atteint à ce jour.

En outre, le forum ne possède pas certains équipements indispensables pour des manifestations internationales (tels que cabines de traduction simultanées), ce qui, compte tenu de la fréquence d'utilisation actuelle, peut être ponctuellement résolu mais obère la réalisation des objectifs poursuivis par la commune.

Le circuit de réservation est complexe et il est perturbé par la priorité donnée aux manifestations municipales. En effet, la promotion et la commercialisation du forum pour l'organisation de séminaires est assurée par la Maison du Tourisme de Provence d'Azur (MTPA), émanation du syndicat intercommunal à vocation unique dont l'objectif est de définir une politique touristique au niveau du bassin de Hyères, indépendamment des efforts promotionnels faits au plan local par le service municipal "Evènements" et les élus. La MTPA transmet les demandes de réservation au service "Evènements" de la municipalité qui gère le planning d'occupation. Il arrive assez fréquemment qu'une réservation enregistrée doive être annulée pour cause de non disponibilité des lieux en raison de la priorité exercée par la commune pour l'organisation de ses propres manifestations.

## 2. Un équipement à la rentabilité incertaine

La tarification mise en place par la municipalité distingue les manifestations publiques organisées par les associations à but non lucratif (hyéroises ou non, entrées payantes ou entrées gratuites), et les événements organisés par des entreprises du secteur marchand. La galerie d'exposition fait l'objet d'une tarification propre.

La distinction faite entre secteur associatif et secteur marchand donne parfois lieu à des confusions quant au tarif à appliquer (au titre de l'année 2000, le Crédit Agricole et le club Alain et Viviane Danses ont bénéficié du tarif réduit réservé aux associations).

Faute d'un remplissage suffisant en manifestations payantes d'envergure régionale ou nationale, l'essentiel de l'activité présente du forum se trouve concentrée dans des manifestations peu ou pas rentables. Ainsi, en 2002, sur 150 " évènements " organisés au Forum, 84, soit 56 %, l'ont été à titre gratuit.

Parmi les rares manifestations payantes, les manifestations locales ou régionales sont dominantes. Il y a encore trop peu de manifestations d'envergure nationale car le forum souffre à la fois d'un manque de notoriété compte tenu de son jeune âge et de la concurrence exercée par des destinations jouissant d'un prestige bien établi (Cannes, Nice,...).

Ainsi, alors que les seules dépenses d'exploitation, hors amortissements des biens, s'élèvent chaque année entre 400 000 euros et 600 000 euros, les recettes ne dépassent que rarement 100 000 euros. Le coût résiduel laissé à la charge de la collectivité ne fait pas l'objet d'une information au conseil municipal, puisqu'il n'est pas établi de compte spécifique, comme il n'avait pas davantage été établi de compte prévisionnel avant le lancement de l'opération.

Dans le cadre de la communauté d'agglomération TPM, une réflexion est actuellement menée sur de possibles complémentarités entre le forum et le Neptune de Toulon, susceptibles d'accroître le taux d'activité du forum d'Hyères en matière de congrès.

## G. Les ports de plaisance d'Hyères

Le territoire de la commune d'Hyères abrite neuf ports parmi lesquels quatre (7) sont directement exploités par la commune. Ils abritent près de 1 500 bateaux tout au long de l'année, et jusqu'à 2 000 les mois d'été. Les trois quarts des postes à flots sont situés au port Saint Pierre. 40 000 nuitées par an de plaisanciers en escale de courte durée y sont recensées.

Le chiffre d'affaires total des quatre ports est de 4 Millions d'euros HT environ, soit un peu plus de 1 500 euros par poste. Le port Saint Pierre réalise quatre vingt dix pour cent de ce chiffre d'affaires. Les quatre ports sont gérés par un seul service qui dispose d'une vingtaine d'agents titulaires permanents dirigés par un ingénieur en chef.

1. La compétence des ports hyérois a été un sujet de contentieux pendant la période examinée.

A la suite d'une longue procédure contentieuse portant sur les arrêtés pris par le préfet en 1984, en application de la loi du 22 juillet 1983 relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat qui transfère par son article 6 la compétence des ports de commerce et de pêche aux départements et celle des ports de plaisance aux communes, le Conseil d'Etat a, par arrêt en date du 25 octobre 2002, validé les transferts de compétence des ports de l'Aiguade du Levant, de Porquerolles, de Port Cros, de la Tour Fondue au bénéfice du département. S'agissant du port Saint Pierre, il a estimé que la compétence incombait à la commune, en fondant sa décision sur l'esprit des textes, l'activité de ce port étant très largement tournée vers la plaisance.

L'incertitude juridique qui a pesé pendant des années sur la situation des ports hyérois n'a pas contribué à engager la rédaction d'un règlement intérieur. A ce jour, c'est le cahier des charges, imposé par l'Etat à la commune à l'origine, qui en fait office. Son ancienneté pourrait justifier qu'une réflexion soit conduite sur la pertinence de ses clauses. Il serait utile de l'actualiser, ce que la commune envisage d'étudier.

2. Les comptes des ports sont très largement excédentaires. Ils n'incorporent pourtant pas toutes les recettes qui leur reviennent.

21. Les comptes du port dégagent chaque année des excédents.

Les comptes des ports totalisaient un excédent, restes à réaliser compris, de 1,372 Millions d'euros en fin d'année 2001 et de 1,597 Millions d'euros en fin d'année 2002, soit près de la moitié du chiffre d'affaires du service.

Cet excédent important a été constitué sans recours à l'emprunt. Il a été rendu possible par les grands écarts entre prévisions budgétaires et exécution. Les dépenses effectuées sont très

inférieures à celles qui sont projetées, à l'inverse des recettes. Ainsi, en investissement, seule la moitié des prévisions est réalisée. En fonctionnement également, une large part des prévisions n'est pas exécutée.

Ces écarts entre prévisions et exécution se sont répétés d'année en année. En moyenne pendant les cinq dernières années, les recettes de fonctionnement réalisées ont été supérieures de 6,5 % aux prévisions. A l'inverse, les dépenses de fonctionnement ont été inférieures de 12 % aux prévisions. Ainsi, le résultat de fonctionnement obtenu chaque année a été largement supérieur à l'autofinancement prévisionnel. La marge supplémentaire qui résulte de ces écarts de dépenses et de recettes représente environ 20 % de la masse budgétaire de fonctionnement et s'ajoute à l'autofinancement prévu en début d'année.

La formation de ces excédents a pour objet de constituer des réserves dans la perspective des importants travaux qui vont être engagés sur le port. Cette épargne préventive n'est bien entendu pas critiquable. Elle prépare le financement d'ouvrages en lui assurant une part non négligeable d'autofinancement. Le moyen utilisé pour y parvenir n'a toutefois pas assuré toute la transparence souhaitable. Il eût été plus clair de faire apparaître au budget un excédent budgétaire destiné en fin d'exercice à alimenter un compte de réserves utilisé ensuite au financement des équipements, plutôt que de masquer cet excédent derrière des inscriptions altérant la sincérité des comptes.

22. Toutes les recettes ne figurent pas au budget du port.

Les dépenses et recettes sont imputées en hors taxes, le service étant assujéti à la TVA. Les procédures de décomptes et de déclarations de TVA ont été examinées et n'appellent pas d'observation.

Le poste le plus important des dépenses est celui des frais de personnel du service des ports, auxquels sont ajoutés les frais engagés par la ville au bénéfice des ports. Il s'agit principalement de la rémunération du temps consacré par les services administratifs de la commune à la gestion du port. Les critères de liquidation de ces frais de structure, qui conduisent à facturer près de 1 MF (0,15 Millions d'euros) au service, ne présentent pas d'incohérence.

Les recettes proviennent pour leur très grande part (plus de 90 %) des redevances d'amarrage (16,8 MF ; 2,6 Millions d'euros) payées par les plaisanciers qui sont soit abonnés à l'année (un millier de postes), soit passagers pour des durées allant de la journée à plusieurs mois (400 postes). En 2001, les ressources procurées par chacune de ces deux catégories d'usagers étaient équivalentes. A la suite de l'alignement de certains tarifs passagers sur les tarifs d'abonnés, en 2002, les redevances perçues des abonnés ont représenté l'essentiel des recettes du service avec 1,7 Millions d'euros contre 0,9 Millions d'euros pour les passagers.

Les autres recettes proviennent de l'utilisation du domaine à terre, notamment des redevances versées par les concessionnaires des zones de carénage (0,6 MF ou 0,1 Millions d'euros), de la

redevance versée par le gestionnaire du centre d'hébergement (0,42 MF), et des redevances sur les passagers des lignes régulières entre le port Saint Pierre et Port Cros-Le Levant.

Les restes à recouvrer, en diminution, ne présentent pas de problème particulier et les non valeurs sont régulièrement présentées en admission. Elles représentent 1 % des taxes d'amarrage.

Une partie non négligeable des recettes est encaissée par l'intermédiaire de régies importantes. A Saint Pierre, les deux régies encaissent près de 10 MF (1,5 Millions d'euros) de recettes. En vue de réduire son montant d'encaisse, la régie pourrait être limitée au recouvrement des redevances des passagers de courte durée. Il a été constaté également que les obligations de l'ordonnateur en matière de contrôle des régies, précisées à l'article 15 du décret n° 92-681 du 20 juillet 1992, ne sont pas assurées.

Les recettes du service ne sont pas exhaustives. Elles devraient comprendre tout d'abord la rémunération, par la ville, de la trésorerie qu'elle a utilisée à partir des excédents du service, qui l'ont dispensée de payer 0,4 MF (0,06 Millions d'euros) de frais financiers par an. Ce montant représente la moitié des dépenses que la ville facture en sens inverse au port au titre des frais de structure.

Elles devraient également comprendre les redevances des terrasses qui sont situées sur le domaine public maritime (DPM), ainsi que celles qui sont versées pour le marché forain également situé sur le DPM, une fois défalquées les charges afférentes à la gestion des zones en cause. C'est d'ailleurs déjà le cas pour le centre d'hébergement, dont l'activité est comparable à celle des restaurants du port, qui constitue une charge nette de 0,1 Millions d'euros pour le budget annexe puisque le loyer versé par l'exploitant est inférieur de ce montant à l'annuité de la dette contractée pour réhabiliter le bâtiment. Les recettes nettes du port devraient enregistrer à ce titre près de 0,1 Millions d'euros de plus par an, selon une évaluation effectuée par la commune en cours de contrôle.

Ces diverses ressources, si elles étaient mobilisées et affectées au budget du port, représenteraient de 5 % à 10 % des recettes.

Enfin, il n'y pas de redevance de stationnement des navires effectuant la liaison entre le port et les îles mais la société propriétaire des navires s'acquitte de la taxe sur les passagers.

3. Les tarifs évoluent par à-coups et présentent des incohérences.

Les tarifs sont approuvés chaque année par le conseil municipal, après avis du conseil portuaire qui réunit les représentants des usagers du port.

L'augmentation des tarifs n'est pas systématique d'une année sur l'autre. Elle apparaît par contre chaotique. Certaines années n'ont donc pas connu d'augmentation (1994 et 1995), alors que les

tarifs ont été haussés de 3 % en 2001 et même de 9,5 % en 2002, partie pour compenser le manque à gagner à la suite de l'alignement à la baisse des tarifs passagers longue durée sur ceux des abonnés, et partie en prévision des travaux programmés.

En prévision des importants travaux qui doivent être réalisés, le service prévoit d'augmenter substantiellement les tarifs, notamment en 2004 (+ 14 %) et 2005 (+ 10 %), et une baisse tout aussi brutale en fin de période de remboursement des emprunts. Pourtant, les opérations d'investissement programmées dans les 5 ans à venir, en dépit de leur importance, ne paraissent pas devoir justifier de tels soubresauts.

#### 4. L'occupation du plan d'eau par les professionnels.

Dix pour cent des places du port sont utilisées par les professionnels du nautisme, pour lesquels les postes à flot constituent un outil nécessaire à l'activité. Les conditions dans lesquelles ces places sont occupées appellent quelques observations.

Les professionnels utilisent certains jours d'été plus de postes que ceux qui leur sont réservés. C'est en particulier le cas les vendredis et samedis lors des retours de locations. Le samedi 7 juillet 2001 (source états statistiques) les loueurs occupaient 164 postes de passagers pour seulement 120 autorisés. Ces débordements, imposés à la direction du port, représentent une contrainte qui limite sans préavis le nombre de places du service pour accueillir des passagers.

37 sociétés disposent de places dans le port (de 1 à 19 places), partie en abonnés, partie en passagers. L'attribution de ces places s'est faite sans inscription sur une liste d'attente, comme cela est le cas pour les particuliers, et n'est pas réexaminée tous les cinq ans, durée maximale que le Code des ports maritimes fixe pour la mise à disposition privative de postes à quai aux entreprises exerçant des activités de commerce ou de réparations nautiques ou à des associations sportives et de loisirs.

Les bateaux qui occupent les emplacements professionnels appartiennent généralement à des tiers que le port ne connaît pas puisque les contrats d'occupation abonnés ou les autorisations d'occupation passagers lient le port avec la société gestionnaire. Cette situation concerne évidemment les bateaux en cours d'entretien, peu nombreux, mais surtout les bateaux en location beaucoup plus nombreux, dont 90 % environ n'appartiennent pas à la société, mandataire du propriétaire. La circulaire du 19 mars 1981 relative à un modèle type de cahier des charges prévoyait que cette occupation fasse l'objet de contrats, et que seuls les bateaux appartenant à ces organismes étaient autorisés à stationner.

Lorsque leurs bateaux ne sont pas loués, les propriétaires qui ont mis leurs bateaux à la disposition des sociétés viennent occuper leurs unités qui disposent d'une place au port, profitant du contingent de places d'abonnés accordé à la société mandataire auprès de laquelle ils sous-louent la place sans avoir eu à s'inscrire sur une liste d'attente.

5. L'utilisation du domaine public autour des bassins.

51. Les concessions accordées sur le port d'Hyères Saint Pierre.

Deux concessions concernant la mise à disposition de deux zones de stationnement avec moyens de levage ont été accordées à deux sociétés différentes en application de deux conventions conclues à une vingtaine d'années d'écart. La plus ancienne concerne l'exploitation de l'aire de carénage et de réparation, et celle d'un élévateur à bateaux confiée à la société Hyères Carénage (HC) par convention conclue en 1971 pour 30 ans, prolongée de

5 ans supplémentaires par avenant du 16 mars 1992. La seconde est plus récente. Elle a été attribuée lors de la réalisation du troisième bassin en 1990 pour 30 ans avec la SARL Hyères Espace Plaisance (HEP), après mise en concurrence, pour réaliser et exploiter une aire de carénage de 3 500 m<sup>2</sup> environs et des ateliers de réparation des bateaux.

Alors que certaines activités des deux concessionnaires sont semblables, la commune a bâti l'économie des contrats sur des bases très différentes, ce qui devait inévitablement conduire à l'engagement d'un contentieux. Les redevances versées par HC à la ville sont fondées sur l'activité de la société puisqu'elles sont calculées à partir de chaque manutention et de chaque jour de stationnement d'un bateau. Les redevances versées par HEP sont calculées à partir de la surface concédée sur la base d'un prix au m<sup>2</sup>.

Il ressort de l'analyse de ces contrats que la ville n'a pas valorisé au mieux l'occupation de son domaine public. Dans la mesure où elle attribuait la concession HEP à l'ouverture du troisième bassin, il paraissait évident que l'activité liée à la plaisance croîtrait et qu'il y aurait un risque de transfert d'activité de manutention et de stockage, au moins pour les petites unités, d'HC vers HEP. Le fait d'avoir décidé de liquider les redevances sur la surface occupée pour le nouveau concessionnaire ne permettait pas d'adapter la redevance sur l'évolution prévisible de son activité alors qu'à l'inverse la redevance d'HC, calée sur son activité, ne pouvait évoluer favorablement. Ainsi, alors que le chiffre d'affaires d'HEP était multiplié par quatre sur les dix premières années d'exploitation, la redevance versée par la société n'évoluait que peu, pour ne représenter que un pour cent du chiffre d'affaires en fin de période.

Il apparaît ainsi que l'évaluation du chiffre d'affaires initial de la concession HEP s'avère considérablement sous estimée et, avec elle, le montant de la redevance d'occupation. Le risque de déconnexion entre la redevance et l'activité aurait dû conduire la ville à prévoir dans le contrat que le niveau de la redevance puisse être révisé à certaines échéances. Cette révision à la hausse se justifierait à l'heure actuelle compte tenu de la transformation des conditions sur lesquelles elle a été calculée.

Le maire a indiqué que la commune allait envisager, dans le cadre d'une renégociation avec le

concessionnaire HEP, de réviser le niveau de redevance par avenant au contrat en cours.

## 52. Le centre d'hébergement, le "yacht club".

Par délibération du 25 mars 1994 la commune a décidé de mettre aux normes de sécurité et d'hygiène le bâtiment qu'elle possédait sur le port, afin de créer un centre d'hébergement pour promouvoir l'activité sportive et nautique. La rénovation a été étudiée par les services techniques qui ont estimé les travaux à 5,7 MF TTC (0,9 Millions d'euros).

A l'issue de la procédure de mise en concurrence, l'appel d'offres fut déclaré infructueux car le niveau des offres était largement supérieur à l'estimation, l'offre la plus faible s'élevant à 8,9 MF TTC (1,4 Millions d'euros), base sur laquelle un marché négocié a été ensuite conclu. La réception des travaux n'a pu s'effectuer le 2 juin 1996 qu'avec réserves, des malfaçons étant constatées pour l'enduit de façade et l'étanchéité. Un an plus tard, les malfaçons n'étaient toujours pas réparées. Le montant total des travaux de rénovation s'est élevé à un peu plus de 9 MF TTC (1,4 Millions d'euros), soit plus de 60 % au delà de l'estimation initiale, pour une rénovation qui ne présentait pourtant pas de difficultés techniques particulières.

Le premier gestionnaire du centre n'a pu rester longtemps en place. Par délibération du 17 février 1995, le conseil municipal a décidé de lancer la mise en concurrence afin de choisir le délégataire pour l'exploitation de son centre d'hébergement.

Les deux offres présentées furent rejetées pour non conformité. En définitive, la convention sera conclue avec l'un des soumissionnaires qui avait entre temps reçu un apport en capital de son concurrent. La redevance annuelle fut fixée à 230 000 F (35 000 euros) payables à partir de la troisième année. Celle-ci à peine atteinte, le conseil municipal décida de résilier le contrat de délégation par accord mutuel, l'exploitation présentant un déficit cumulé de 1,3 MF (0,2 Millions d'euros) dès l'issue du deuxième exercice. La commune racheta alors le matériel installé par le gestionnaire au prix du montant de la redevance.

La rapidité avec laquelle l'exploitation dû cesser montre que la délégation n'avait pas été attribuée sur des bases économiques sérieuses.

Une nouvelle convention a été conclue le 23 mai 2000 avec un nouvel exploitant sur des bases différentes. La ville prévoit de réserver 2 500 nuitées dans l'année au prix unitaire de 120 F, soit 0,3 MF (0,05 Millions d'euros) alors que le gestionnaire verse un loyer annuel de 0,42 MF.

Alors que la convention prévoit qu'un compte rendu d'activité et financier doit être fourni chaque année par l'exploitant, cette formalité n'est pas respectée et n'est pas exigée par la ville, ce qui ne lui permet pas d'anticiper d'éventuelles difficultés financières de l'exploitant.

## 6. La réfection des pannes a pris un retard important.

Il n'y a pas eu grosses opérations d'équipement pendant la période examinée. Le port s'apprête toutefois à engager d'importants travaux de réfection de pannes.

A la suite de l'effondrement le 5 mai 1999 d'une travée du troisième bassin, la commune a fait diagnostiquer l'état de l'ensemble de ses pannes. Comme il n'était pas envisageable de vider la totalité du port de ses abonnés, la commune a décidé de procéder à une opération d'étalement estimée au départ à 1,8 MF (0,27 Millions d'euros), compte tenu des premières visites effectuées. En réalité, les travaux de renforcement ont dû être réalisés sur l'ensemble des pannes car elles se sont toutes avérées dégradées. Ces travaux ont coûté 4,3 MF (0,66 Millions d'euros).

Ils ne constituaient qu'une solution provisoire destinée à assurer la sécurité de circulation sur les 1 500 mètres linéaires de pannes, dans l'attente de leur réfection déléguée à la Société Provençale d'Equipement (SPE) par délibération du 9 février 2001. Celle-ci prévoyait la réception des travaux 24 mois après la prise d'effet de la convention, soit dans le premier trimestre 2003. Elle évaluait le coût de l'opération à 33,7 MF HT (5,1 Millions d'euros).

En début d'année 2003, les appels à candidature pour choisir l'attributaire du marché des travaux n'ont toujours pas été lancés, notamment du fait du placement en procédure collective de redressement judiciaire de la SPE et en raison d'hésitations sur la procédure à employer en vue de la désignation du maître d'ouvrage.

Le président,

Alain PICHON

(1) Capacité d'autofinancement= recettes de fonctionnement-dépenses de fonctionnement (y compris frais financiers). Il s'agit de l'épargne dégagée de la section de fonctionnement sur l'exercice disponible avant remboursement de l'annuité en capital.

(2) Excédent brut de fonctionnement = recettes de gestion-dépenses de gestion. Contrairement à la capacité d'autofinancement, l'EBF ne tient pas compte des résultats financiers et des résultats exceptionnels.

(3) Valeur fournie par la DGCL correspondant approximativement au produit des bases brutes de fiscalité directe de la commune par les taux moyens nationaux pour chacune des taxes. La population prise en compte pour le potentiel fiscal par habitant est la population DGF.

(4) Les ressources propres disponibles comprennent la capacité d'autofinancement et diverses recettes internes d'investissement (FCTVA, subventions, cessions d'immobilisations).

(5) Coefficient de désendettement= encours / capacité d'auto financement en nombre d'années.

Durée théorique du remboursement de la dette avec les seules ressources de l'épargne de fonctionnement.

(6) Coefficient de rigidité : charges de personnel + intérêts nets de la dette / recettes réelles de fonctionnement en pourcentage

(7) Saint Pierre (ou les Palmiers), La capte, Auguier, Ayguade).

Réponse de l'ordonnateur :

[PAO04120301.pdf](#)