

Ville de SAINT-MALO  
Claude RENOULT

Le 11 septembre 2020

ARRIVÉE DU  
15 SEP. 2020  
C.R.C. BRETAGNE

Madame la Présidente Sophie BERGOGNE  
Chambre régionale des comptes de Bretagne  
3, rue Robert d'Arbrissel.  
CS 64231  
35402 RENNES Cedex

**Lettre recommandée avec AR**

Objet : Réponse au rapport des observations définitives  
Relatives au contrôle des comptes et de la gestion  
de la commune de Saint Malo  
Période de 2013-2018 N° du contrôle 2019-0020

Madame la Présidente,

Par courrier du 29 juillet 2020 vous avez accepté un délai supplémentaire de 3 semaines pour répondre à votre rapport d'observations définitives, je vous en remercie. Le contrôle périodique de la CRC porte sur les comptes et la qualité de la gestion de la ville de Saint-Malo. Ce contrôle s'étend sur la période qui va de 2013 à 2018.

Rappelons que l'engagement que nous avons pris de ne pas augmenter les impôts pendant les 6 ans du mandat de mars 2014 à mars 2020, a été tenu, tout en maintenant une politique d'abattement volontariste en faveur des familles et en faisant baisser l'endettement de la ville. Ceci a été obtenu par la qualité de la gestion des ressources humaines, accompagnée de la maîtrise de la masse salariale et la gestion rigoureuse des dépenses courantes. L'entretien du patrimoine communal dans toute sa diversité, a été assuré, en fonction de son utilité.

Le contrôle de la CRC s'arrête en 2018, un regard sur 2019 dont les chiffres sont maintenant connus confirme la pertinence de nos choix.

La situation très favorable, au commencement de cette actuelle mandature, est le résultat de choix dynamiques basés sur une volonté affirmée de ne pas rester les 2 pieds dans le même sabot. Ces choix ont été accompagnés par une volonté de maîtriser les finances, à l'inverse de la facilité d'une gestion à court terme.

## **La Gestion des Ressources Humaines**

La mandature 2014-2020 a vu la mise en place d'une véritable politique des ressources humaines basée sur l'analyse des emplois, et la cartographie des compétences. Création d'un tableau des emplois pour la première fois, Organigramme à jour, Gestion Prévisionnelle des Emplois et des compétences, ont permis d'assurer ces transitions.

Pour ce faire la première difficulté a consisté à recruter un Directeur des Ressources Humaines à la hauteur des enjeux d'une collectivité dynamique de près de 50000 habitants. L'intégration du CCAS qui, par le passé, avait cultivé son autonomie, allant jusqu'à choisir ses propres outils de gestion non compatibles. Des dossiers étaient restés en souffrance depuis de nombreuses années, comme le foyer logement de Maupertuis, dont la solution devait passer par le reclassement des agents. Par ailleurs les transferts de compétences vers l'Agglomération comme l'assainissement, nécessitait aussi une homogénéité des approches humaines. Tout cela a pris près de 4 ans.

Si le temps de travail annuel de 1607 heures n'est pas encore atteint, la préparation accomplie pour en poser les fondements, alors que nous partions de loin, avant la date butoir du 31 janvier 2022, est fait. Suppression de 2 ponts annuels supplémentaires octroyés avant 2014, réduction drastique des heures supplémentaires divisées par 2. Le dialogue social qui a sous-tendu toutes nos décisions s'est exercé sans un seul jour de grève. Saluons le sens des responsabilités de nos interlocuteurs.

## **Le Palais du Grand Large**

Le Palais du Grand Large (PGL) était géré depuis 1987 par une association loi 1901, dans le cadre d'une convention de gestion. Rappelons que la gestion de l'Association administrée exclusivement par des bénévoles, pendant 33 ans, a été exemplaire et reconnue dans la profession au plan national et par les municipalités successives.

Ce mode de gestion était devenu inadapté pour permettre aux collectivités de garantir la maîtrise de cet outil essentiel pour le développement du tourisme d'affaires à l'échelle du pays de Saint Malo. Le choix a été fait de confier le PGL, propriété de la ville, à une Société Publique Locale : la SPL Saint Malo Baie du Mont Saint Michel plutôt qu'à un groupe privé, comme l'aurait automatiquement occasionné le recours à un appel d'offres. En 2015 ce choix a été effectué à la lumière des outils et textes juridiques de l'époque, il a été validé par le contrôle de légalité de l'État.

Il est fondamental de rappeler que la qualité de la gestion de l'Association a garanti, au moment du transfert, un carnet de commandes rempli à un horizon de 24 mois. Toute décision hâtive, mal préparée aurait risqué de remettre en cause les équilibres financiers et humains, et de voir disparaître le savoir-faire de l'équipe de salariés qui devait être absolument sauvegardé dans le cadre de la SPL. Une réflexion approfondie avec l'ensemble des acteurs de l'économie et du tourisme et nos Conseils juridiques et fiscaux a donc été menée pour aboutir à cette décision, sans risquer de s'exposer à de « lourds dédits », ce que la CRC n'aurait pas manqué de reprocher à juste titre.

Ces mêmes considérations ont conduit aussi à choisir le montage BEA pour réaliser les importants et nécessaires travaux qui devaient être réalisés dans un contexte régional de concurrence exacerbée. Les couts et les délais, ont été ainsi impérativement garantis, ce que la CRC reconnaît. Ce choix permet aussi le maintien à l'état neuf du PGL pendant toute la durée du bail.

Dans un pays où les lourdeurs administratives sont la règle, tout ceci a nécessité du temps, pratiquement la durée d'une mandature.

### **Le projet des Nielles**

En premier lieu, il convient de rappeler que le rapport d'observations fait suite à une délibération de la Chambre Régionale de la Cour des Comptes du 5 décembre 2019. La Commission d'enquête publique a rendu en date du 27 décembre 2019 un avis favorable à la mise en conformité du PLU en reconnaissant l'intérêt général du projet.

Le Conseil Municipal en date du 6 février 2020 a donc voté favorablement les délibérations consécutives à la prise en compte des conclusions des Commissaires Enquêteurs, autorisant en particulier la délivrance du permis de construire.

Concernant le prix de vente, il a été rappelé antérieurement que les surfaces de plancher n'étaient pas un critère pour déterminer le prix mais bien le projet économique.

Certains ont imaginé qu'une démarche plus « spéculative » de la part de la Ville, consistant à lotir les deux parcelles pour la construction de villas de luxe, aurait permis un prix de vente plus élevé. Ceci reste à prouver car l'absence d'intérêt général n'aurait pas permis la mise en conformité correspondante du PLU. Par ailleurs une telle opération n'aurait pas généré les retombées économiques et fiscales, fondement de l'appel à projets de novembre 2015.

Il faut enfin préciser que les Collectivités Locales engagent régulièrement des dépenses significatives pour favoriser l'emploi, soit sous forme de subventions liées au nombre d'emplois créés, soit par la cession de terrains aménagés par elles et dont elles supportent le déficit, soit par des allègements fiscaux ; ces aides publiques qui, en France, peuvent atteindre plus de 15 000 € par emploi créé n'auront pas à être mises en œuvre dans le dossier des Nielles, qui génère pour la Ville 7,6 millions d'euros de cession nette, la création de 225 emplois (dont 150 directs) et les produits fiscaux afférents estimés dans le dossier d'enquête publique à 200 millions d'Euros sur 20 ans.

### **La Situation Financière**

La culture de la bonne gestion publique a été inculquée aux différentes directions de la ville : indicateurs pertinents, suivi des projets et de l'exécution budgétaire. La construction du budget a été revue dans le sens d'une meilleure maîtrise globale et d'une ré appropriation par les élus, représentants des citoyens. L'adhésion de la grande majorité des cadres de la collectivité a été un élément décisif de la réussite de cette démarche.

Dans tous les domaines, un effort de réduction des dépenses courantes a été entrepris et une attention spécifique a été portée sur le patrimoine historique et les bâtiments énergivores. Grâce à tous ces efforts, les charges générales ont diminué. Par ailleurs, des actifs qui n'avaient pas d'intérêt particulier mais qui coûtaient à la ville ont été cédés.

Résultat de cette politique : fin 2014, l'autofinancement de la commune était de 7.68 millions d'euros et le ratio de désendettement de 9.4 années ; durant toute la mandature ces chiffres se sont améliorés pour atteindre fin 2019, plus de 14 millions d'euros d'autofinancement et le ratio de désendettement ramené à 4.6 années (source Comptes Administratifs). Les derniers chiffres connus (CA 2019) se suffisent à eux-mêmes pour lever les interrogations de la CRC pour l'année considérée.

Concernant le respect par la Ville de ses engagements de modération de la dépense publique dans le cadre de la contractualisation avec l'État, le rapport de la Direction Générale des Finances Publiques lève les doutes de la CRC. (Courrier du 19 juin 2020 de Madame la Préfète de Région en pièce jointe).

Enfin concernant la prospective financière, malgré les incertitudes qui pèsent sur la taxe d'habitation et sa compensation, la politique de l'habitat menée durant les dernières années pour inverser la courbe démographique va augmenter les bases et générer de nouvelles ressources fiscales. Par ailleurs des recettes exceptionnelles escomptées suite à la poursuite d'une politique d'assainissement du patrimoine de la Ville d'une part et la maîtrise des dépenses de fonctionnement d'autre part (économies substantielles comme la fermeture de la très dispendieuse piscine municipale) permettront de faire face aux nouvelles dépenses figurant dans le Plan Pluriannuel d'Investissement, établi pour la première fois.

On ne peut laisser dire que les dépenses auraient privilégié les besoins de court terme, alors que le souci d'améliorer notre patrimoine, sous toutes ses formes a été constant. La coûteuse et nécessaire réfection de la mairie annexe de Saint Servan qui prenait l'eau, la réhabilitation de la salle Surcouf abandonnée depuis 30 ans, les remparts ... la restructuration très attendue des grands axes routiers comme l'esplanade Saint Vincent, le boulevard Chateaubriand ou le boulevard des Talards en sont des exemples parmi d'autres.

Je vous prie d'accepter, Madame la Présidente, l'assurance de ma considération distinguée.

Claude RENOULT  
Ancien Maire de Saint Malo

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'C' followed by several vertical strokes and a horizontal line at the bottom.

PJ : Courrier de Mme la Préfète du 19 juin 2020

Annexe  
lettre à la CRC  
du 11/9/2020



PRÉFET D'ILLE-ET-VILAINE

Préfecture

Direction des collectivités territoriales et de la  
citoyenneté

Affaire suivie par : M. Jean-Michel CONAN  
☎ : 02 99 02 14 00  
✉ : jean-michel.conan@ille-et-vilaine.gouv.fr

Rennes, le 19 juin 2020

La Préfète

à

Monsieur Claude RENOULT  
Maire de Saint-Malo

**Objet :** Contrat de maîtrise de la dépense publique locale. Comparaison des objectifs et des résultats 2019.

Le contrat signé le 29 juin 2018 en application des articles 13 et 29 de la loi n° 2018-32 du 22 janvier 2018 de programmation des finances publiques pour les années 2018 à 2022, a fait l'objet entre nos services, au cours des derniers mois, du dispositif de suivi pour l'exercice 2019.

Au terme de ce dispositif et après consultation de la direction de projet contractualisation de la DGCL, je suis en mesure de vous confirmer que l'objectif fixé en matière d'évolution des dépenses réelles de fonctionnement a été respecté et qu'il n'y a pas lieu d'engager le mécanisme de reprise financière. L'objectif de réduction du besoin de financement, telle que définie par la loi, a également été atteint.

Pour l'exercice 2020, l'article 12 de la loi n° 2020-290 du 23 mars 2020 d'urgence pour faire face à l'épidémie de covid-19 a suspendu la comparaison entre le niveau des dépenses réelles de fonctionnement exécutées et l'objectif fixé ainsi que le décompte des retraitements éventuels et le mécanisme de reprise financière.

Mes services sont toutefois à votre disposition pour poursuivre les échanges mis en place et vous apporter toute information qui vous serait utile.

Je tenais à vous remercier pour la qualité des échanges et des relations qui se sont nouées tout au long de la mise en œuvre du contrat et des mesures créées en 2018 qui s'inscrivaient dans une nouvelle approche, fondée sur la confiance, des relations financières entre l'État et les collectivités territoriales.

La Préfète

  
Michèle KIRRY

Copie pour information  
DRFIP, M. le sous-préfet de Saint-Malo