



VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

RAPPORT DU CONSEIL COMMUNAL

en réponse
au postulat des groupes libéral-ppn et radical relatif à la recherche
d'économies structurelles et à la motion du groupe UDC sur la réduction
du nombre de Conseillers communaux, ainsi qu'aux recommandations de
la Commission financière pour l'élaboration du budget 2007

(du 8 novembre 2006)

**AU CONSEIL GENERAL
DE LA VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS**

Monsieur le Président,
Mesdames les Conseillères générales,
Messieurs les Conseillers généraux,

1. Introduction

Lors de sa séance consacrée à l'examen du budget 2006, le 13 décembre 2005, le Conseil général a adopté sans opposition un postulat des groupes libéral-ppn et radical, par Mmes Pierrette Ummel et Sylvia Morel, ayant la teneur suivante :

Les groupes libéral-ppn et radical estiment qu'il est impératif de trouver rapidement des économies structurelles en plus de celles proposées par le Conseil communal, c'est pourquoi ils demandent d'examiner les différents domaines listés ci-dessus afin d'améliorer les prestations communales et diminuer le déficit des comptes 2006 et suivants.

La charge par dicastère va considérablement changer. Après la création de SIM, l'entrée en fonction de l'EHM, le transfert du secondaire II au canton et la nouvelle orientation du corps de police, il faudra envisager des changements dans la répartition des tâches attribuées au Conseil communal.

Nous sommes attachés à une représentation politique qui évite une prise de pouvoir technocratique. Il n'est donc pas question de diminuer le nombre des Conseillers communaux, pour autant que l'on redéfinisse ses tâches.

En réorganisant certains postes de cadres supérieurs, le Conseil communal pourrait reprendre quelques-unes des tâches qui leur étaient dévolues et œuvrer ainsi au cœur des structures communales.

Voici quelques tâches pour lesquelles nous souhaitons que le Conseil communal s'implique davantage :

- Chargé de communication*
- Délégué à la jeunesse*
- Chargé de la promotion des immeubles*
- Responsable des sports*
- Chef du SIS*
- Responsable de la promotion économique*

Le Conseil communal doit consacrer du temps à repenser et préciser certaines tâches et certains comptes :

- Pertinence de l'outil SAP*
- Vérification de l'utilisation des prestations de l'aide sociale*
- Réorientation des missions à la direction des écoles, de l'école primaire en particulier*
- Examiner une possibilité de synergie entre le délégué à la jeunesse, le Parlement des Jeunes et le Centre de Rencontre*
- Missions et prestations du service d'orthodontie*
- Le coût des prestations fournies par rapport aux taxes et émoluments demandés*
- Charge de la caisse de pension communale pour la ville*
- Les subventions culturelles*
- Les transports scolaires*

Il n'est pas demandé l'ouverture d'un débat sur chaque objet, mais une prise en compte par le Conseil communal de chaque suggestion susceptible d'améliorer la situation financière de la Ville et d'une discussion de ce postulat en Commission financière.

Quelques mois plus tard, le 29 mars 2006, votre Conseil acceptait également, par 23 voix contre 7, une motion du groupe UDC, par M. Hughes Chantraine, dans une version amendée par M. Jean-Charles Legrix. Le texte de la motion amendée est le suivant :

Avec l'introduction de l'EHM dès janvier 2006 et le passage de la Police communale sous la direction de la Police cantonale, deux de nos conseillers communaux se trouvent délestés d'une part très importante de leurs fonctions.

En conséquence, le groupe UDC demande au Conseil communal d'étudier la possibilité de réduire l'effectif du Conseil communal et/ou des chefs de services, réduction qui tienne compte de la nouvelle charge de travail.

Enfin, la Commission financière a souhaité se réunir à plusieurs reprises dès le début de l'année 2006 pour définir les grandes lignes des orientations qu'elle souhaitait voir données pour l'élaboration du budget 2007. En date du 18 avril 2006, elle a conclu cette première phase de ses travaux préparatoires en remettant au Conseil communal ses recommandations, avec la teneur suivante :

Recommandations de la Commission financière pour l'élaboration du budget 2007 :

- *revoir l'organigramme et l'organisation des services afin de créer des unités de gestion plus grandes;*
- *revoir la répartition des charges entre le Conseil communal et les chefs de services;*
- *améliorer les relations publiques entre le Conseil communal, la population et les interlocuteurs de l'industrie;*
- *trouver un projet d'investissement auquel la population des villes des Montagnes puisse s'identifier;*
- *mener une réflexion au sujet des recettes de la ville;*
- *poursuivre les réflexions au sujet de l'imposition des personnes morales;*
- *mener une réflexion au sujet du cahier des charges du chargé de communication;*
- *mener une réflexion au sujet de la location du domaine public (Swisscom ou Cablecom par exemple);*

De plus, la Commission souhaite :

- *être informée lors de la création ou le renouvellement de postes;*
- *connaître le processus d'élaboration du budget;*
- *savoir s'il existe des outils pour assister le Conseil communal lors de l'élaboration du budget.*

Par le présent rapport, le Conseil communal entend non seulement informer le Conseil général de son point de vue sur les pistes suggérées et des mesures déjà prises ou à prendre par le Conseil communal, mais également marquer l'importance qu'il accorde aux propositions formulées.

Le Conseil communal peut en outre d'entrée de cause affirmer qu'il partage la plupart des préoccupations exprimées au travers des trois démarches rappelées ci-dessus et que nombre des actions d'ores et déjà entreprises rencontrent la volonté exprimée par les groupes libéral-ppn et radical et par la Commission financière.

Cela étant, le Conseil communal se doit aussi de relever que, pour les services comme pour l'Exécutif, l'ampleur et le nombre des réformes conduites depuis le début de la législature entraînent une charge telle qu'elle en est un frein à l'amorce de nouveaux chantiers et un risque pour la réussite de ceux qui ont été ouverts. La capacité d'une petite administration comme celle de la Ville de La Chaux-de-Fonds doit donc être prise en compte si l'on entend éviter les blocages, le découragement, l'épuisement et surtout la détérioration des prestations servies au public.

En outre, certaines réformes impliquent quelques dépenses d'investissement pour pouvoir être mises en œuvre dans de bonnes conditions ce qui, sans être rédhibitoire, peut également constituer un obstacle vu la situation financière de la Ville.

De façon plus détaillée, nous vous fournissons ci-après les indications sur les réflexions et travaux en cours pour les principaux thèmes soulevés par les interventions rappelées ci-dessus.

2. Organisation des services et répartition des rôles politiques et administratifs

2.1. Réduction des tâches des Conseillers communaux

Avec la constitution d'institutions spécifiques pour la gestion de certaines tâches (SIM SA, Arc-en-Scènes), la cantonalisation de certains secteurs (hôpitaux, secondaire 2) et le regroupement ou l'intensification des collaborations avec d'autres communes ou avec l'Etat (SIS, Tourisme, Etat civil, Forêts, Police, Informatique, Caisses de pensions, Economat, voire Promotion économique et Gérance des immeubles), il est probable que les tâches de gestion courante dans lesquelles s'impliquaient les Conseillers communaux sont appelées à se réduire.

D'une part, en effet, ces opérations constituent autant d'occasions de redéfinir la distinction entre le travail politique et le travail opérationnel et, d'autre part, ces regroupements réduisent le nombre de centres de décisions.

A court et moyen terme, la charge des Conseillers communaux ne s'en trouve pas réduite, et ce pour plusieurs raisons.

Premièrement, la mise en place de ces réformes demande une grande implication de la part du Conseil communal, que ce soit pour définir les contours de la nouvelle organisation, pour l'expliquer (à l'interne comme à l'extérieur) et pour en suivre les premières étapes.

Deuxièmement, ces regroupements permettent de concentrer la conduite opérationnelle mais, si la Ville entend continuer de participer à la définition des orientations politiques, transforment plus qu'ils n'allègent le travail politique. Qu'il s'agisse du Conseil d'administration de SIM SA (implication de trois Conseillers communaux), du Conseil de la Fondation Arc-en-Scènes (un membre du Conseil communal), de la conduite stratégique des hôpitaux (un membre du Conseil communal au Conseil d'administration et un autre au Conseil cantonal des Hôpitaux), des Conseils d'administration des TRN (un Conseiller communal) et d'ARESA (trois Conseillers communaux), du comité de Tourisme neuchâtelois (un membre du Conseil communal), ou de la mise en place des nouvelles structures de la police (mise en place d'un Conseil local de la sécurité et participation au Conseil cantonal de la sécurité), toutes ces nouvelles structures rendent nécessaire une forte implication du Conseil communal, à la fois pour influencer les orientations retenues, s'assurer de la prise en compte des intérêts de la Ville, contrôler de façon générale la gestion déléguée aux organes opérationnels et être en mesure de renseigner le Conseil général et la population.

Troisièmement, de l'avis du Conseil communal, ces concentrations ne doivent pas s'envisager par l'abandon systématique de responsabilités de gestion à d'autres collectivités. Comme principale ville des Montagnes neuchâteloises et première ville du canton, La Chaux-de-Fonds doit prendre une part active à la conduite de certains de ces secteurs. Tel est déjà le cas pour SIM SA, pour CRIDOR, pour ARESA et pour le SIS, ou encore pour des sociétés telles qu'IGESA, CISA SA et SIVAMO, qui sont placés sous la responsabilité de La Chaux-de-Fonds. Et d'autres projets en cours devraient conduire à une situation comparable.

Or, dans chaque cas, le travail nécessaire pour informer et associer concrètement les autres partenaires relève en grande partie du travail politique et implique en conséquence un engagement important et une grande disponibilité des Conseillers communaux.

Enfin, à l'heure où la collaboration régionale prend davantage d'importance, l'implication du Conseil communal au sein d'organismes de concertation (Réseau urbain neuchâtelois – RUN, Association Centre-Jura, Réseau des villes de l'Arc jurassien – RVAJ, Conférence transjurassienne – CTJ, Association des communes neuchâteloises – ACN) et sa participation aux conseils et commissions cantonaux apparaissent comme essentielles, à la fois pour défendre les intérêts de la Ville et pour envisager et mettre en œuvre des projets à une échelle qui dépasse ses frontières. Là également, le rôle de centre urbain principal conduit à une forte implication et rend nécessaire une grande disponibilité des membres du Conseil communal.

2.2. Constitution d'unités de gestion plus grandes

La proposition de constituer des unités de gestion plus grandes rejoint les objectifs du Conseil communal, qui y voit plusieurs avantages.

D'abord, la concentration des tâches de gestion et de coordination permet une approche plus professionnelle de ces activités, en leur dédiant des ressources spécifiques. De ce point de vue, cette orientation répond à l'une des faiblesses actuelles de l'administration chaux-de-fonnière, où la planification, la gestion financière et l'animation des équipes sont souvent assumées par les mêmes personnes que celles répondant directement des prestations à la population et reléguées au rang de tâches secondaires.

Par ailleurs, le regroupement d'entités permet aussi des synergies intéressantes, en offrant notamment de meilleures possibilités de réaffecter les ressources d'un domaine à l'autre en fonction des besoins et des fluctuations constatées dans l'activité des différents secteurs.

Enfin, une fois aboutie, cette concentration des services dans des unités plus grandes, avec professionnalisation des fonctions de coordination et de gestion, contribue elle-aussi à une meilleure clarification des rôles politiques et administratifs. Elle doit donc, à terme, permettre aux Conseillers communaux de se concentrer sur le travail politique et déléguer de façon plus précise la conduite opérationnelle des services à l'administration.

Parmi les réformes menées dans cette direction, les exemples suivants peuvent notamment être mentionnés :

- intégration de toutes les fonctions liées à la gestion financière (contributions, comptabilité, caisse, débiteurs et finances) dans un seul service (réforme débutée lors de la législature précédente);

- intégration de la Clinique scolaire et de la Clinique dentaire dans le Centre de santé scolaire (réforme conduite sous la législature précédente);
- intégration dans une seule entité administrative des secrétariats des Ecoles enfantine, primaire et secondaire;
- intégration de l'Office du logement, de l'Office du travail et de l'Agence AVS au sein du Service communal de l'action sociale;
- suppression de l'antenne d'information, réception de l'administration et centrale téléphonique « InfoCité » et répartition de ses activités dans d'autres services;
- intégration du Contrôle des habitants à la Chancellerie;
- répartition des activités du SHE et du service de l'énergie entre SIM SA (intégration du laboratoire) et le nouveau service d'urbanisme et de l'environnement (reprise des fonctions liées à l'énergie, l'environnement et la salubrité), dont la réorganisation permet aussi l'intégration des fonctions de police des constructions et d'aménagement du territoire;
- regroupement sous une direction unique et avec une administration commune (service de sécurité publique) des tâches du SIS, de la protection civile et de celles liées au trafic et à l'utilisation du domaine public (nouveau service du domaine public);
- projets en cours concernant le regroupement de l'administration de trois musées (MIH, MBA, MH) et le rapprochement physique du Musée d'Histoire naturelle avec le Vivarium et le Bois du Petit-Château;
- réflexions en cours pour le rapprochement des fonctions liées à la jeunesse et aux sports;
- réflexions en cours pour une meilleure synergie entre le secrétariat du centre de santé scolaire et celui des écoles;
- travaux en cours en vue de l'intégration des directions des écoles enfantine, primaire et secondaire ;
- intégration des principales fonctions liées à la gestion du personnel et de la sécurité et santé du travail au sein du SRH ;
- intégration de la gestion du parc informatique et de la téléphonie au SIC ;
- intégration de l'entretien du patrimoine immobilier à l'Intendance des bâtiments ;
- regroupement des centres horticoles aux Espaces verts ;
- regroupement des ateliers et laboratoires.

En outre, les nombreux dossiers de collaborations ouverts avec la Ville du Locle, celle de Neuchâtel et avec d'autres communes ou l'Etat contribuent aussi à la formation d'entités de gestion de plus grande taille et visent, au moins partiellement, le même objectif.

Pour le Conseil communal, l'exercice ne peut certainement pas être reconduit à l'infini, mais les possibilités de poursuivre sur cette voie dans quelques domaines continueront d'être systématiquement examinées à l'avenir.

2.3. Répartition des tâches entre Conseil communal et services et implication du Conseil communal dans la gestion courante

Au sujet de la répartition des tâches entre politique et administration, le Conseil communal partage l'objectif d'une meilleure distinction entre les responsabilités politiques et la représentation publique, d'une part, et les tâches opérationnelles, d'autre part. Si les groupes libéral-ppn et radical, dans leur postulat, veulent éviter une "prise de pouvoir technocratique", ils demandent à l'inverse une plus grande implication du Conseil communal dans la gestion courante. La Commission financière appelle quant à elle à une révision de la répartition des charges entre le Conseil communal et les chefs de services.

Aux yeux, du Conseil communal, c'est bien à une clarification plus précise des rôles qu'il faut tendre, la délégation de la conduite politique aux chefs de services n'étant pas plus souhaitable que l'implication trop forte du Conseil communal dans la gestion opérationnelle. La première conduit à affaiblir le lien entre la population et ceux qui répondent des orientations choisies pour la Ville. Quant à la seconde, elle prive les responsables administratifs de la marge d'autonomie qui leur est nécessaire et risque simultanément de conduire progressivement le pouvoir politique à orienter ses choix en fonction de contingences avant tout administratives plutôt que politiques.

Les réformes conduisant à la constitution d'entités de gestion de plus grande taille constituent déjà une contribution à cette clarification des rôles et devraient permettre au Conseil communal de se concentrer davantage à l'avenir sur sa fonction politique.

On peut relever aussi à ce sujet que les fonctions dites « d'état-major » (fonction d'administrateur ou de secrétaire général de dicastère, par exemple) sont très peu répandues et peu nombreuses dans l'administration chaux-de-fonnière et qu'une réflexion à ce sujet contribuerait aussi à la clarification souhaitée entre fonctions politiques et administratives.

Pour autant, la question de la révision de l'encadrement de certains services ne doit pas être éludée. Ainsi, parallèlement à la mise sur pied d'entités de gestion plus grandes, le Conseil communal a d'ores et déjà entrepris, lorsque cela s'avérait judicieux, de réduire l'encadrement d'autres services. A ce titre, citons par exemple :

- la suppression de la fonction d'adjoint à la cheffe du Service des ressources humaines;
- la suppression de la fonction d'ingénieur communal adjoint;
- la réduction du nombre de fonctions de direction à l'Ecole secondaire;
- la désignation d'un même chef de service pour les activités du SIS, de la protection civile et du domaine public, en lieu et place de la fonction de chef de service administratif du SIS.

2.4. Amélioration des relations publiques entre le Conseil communal, la population et les milieux industriels

Comme mentionné plus haut, les nombreuses réformes menées à l'heure actuelle – aux plans communal, régional et cantonal – conduisent momentanément le Conseil communal à consacrer encore plus de temps au fonctionnement de l'administration et insuffisamment au nécessaire dialogue avec la population et les différents acteurs de la Cité. Une fois les principales réformes abouties, toutefois, un rééquilibrage devrait intervenir naturellement.

Pour autant, le Conseil communal est attentif à rester à l'écoute de la population et de ses différents acteurs. Il veille aussi à communiquer régulièrement ses décisions et à entretenir des relations de qualité avec les médias.

Depuis le début de la législature, ont été organisées à plusieurs reprises des journées « portes ouvertes » ainsi que des séances d'information publiques sur les plus grands dossiers des affaires communales. Dans quelques dossiers sensibles, il a aussi organisé une consultation systématique des milieux intéressés. En outre, le Conseil communal a tenu, malgré les difficultés financières que connaît la Ville, à maintenir les rencontres qu'il organise régulièrement avec les nouveaux citoyens, les personnes récemment établies en Ville et avec les personnes naturalisées. Il a en outre poursuivi ou relancé le principe de rencontres régulières avec diverses associations constituées dans des domaines spécifiques. Le principe d'une rencontre annuelle au moins avec l'association industrielle et patronale a par exemple été repris. Celui avec la Fédération des Entrepreneurs neuchâtelois a aussi été maintenu.

En outre, les Conseillers communaux rencontrent régulièrement divers acteurs en lien avec les préoccupations ou les projets de ceux-ci ou pour aborder des questions soulevées par le Conseil communal lui-même.

De façon plus générale, le Conseil communal relève que, dans notre système institutionnel, la fonction de relais avec la population n'incombe pas à lui seul, mais également aux Conseillers généraux et aux partis politiques. C'est notamment dans cet esprit qu'il a proposé la constitution de diverses commissions ou groupes de travail ces derniers mois (aménagement du territoire, jeunesse, développement durable, sécurité, etc.), de façon à permettre à ceux qui sont appelés à dialoguer avec la population au sujet de la conduite des affaires de la Ville de disposer d'une information complète et objective sur les principaux dossiers et de pouvoir influencer sur la conduite de ceux-ci. Les limites de disponibilité des uns et des autres font qu'il faut accepter qu'existe un écart entre l'idéal poursuivi et sa concrétisation effective.

Enfin, le Conseil communal a longuement débattu au cours des derniers mois de la politique de communication qu'il entendait mettre en œuvre et qui fera l'objet d'un rapport à votre Conseil, de sorte qu'il n'entend pas ici développer davantage cette question.

2.5. Conclusion pour ce chapitre

Sous-jacente aux questions sur les conséquences des réformes en cours pour la charge des Conseillers communaux, sur l'organisation de l'administration, sur la répartition de la charge entre Conseil communal et services et sur l'engagement des Conseillers communaux dans certains dossiers, apparaît naturellement celle du nombre de Conseillers communaux. La question – légitime au demeurant – qui se pose étant principalement de savoir si le nombre de Conseillers communaux peut être réduit, ainsi que le suggère la motion du groupe UDC.

Comme évoqué ci-devant, le Conseil communal est d'avis, en résumé, qu'une distinction claire des compétences entre autorités politiques et administratives est nécessaire et préférable à une plus grande implication du politique dans l'opérationnel ou à une délégation des responsabilités politiques aux chefs de services.

A court terme, les réformes en cours conduisent par ailleurs davantage à une surcharge des niveaux tant politiques qu'administratifs qu'à un allègement de l'un de ces niveaux.

A moyen terme, en revanche, la clarification des rôles découlant soit de la constitution d'entités de gestion communes avec d'autres partenaires, soit de services plus grands au sein de l'administration de la Ville, pourrait permettre d'envisager une réduction du nombre de Conseillers communaux quand bien même le travail politique résumé ci-devant reste conséquent. Pour le Conseil communal, les exigences de disponibilité et la nécessité d'assurer une bonne représentation de la Ville dans différents milieux doivent par contre conduire à rejeter dans tous les cas une conception qui proposerait des fonctions d'Exécutif à temps partiel.

Pour les raisons évoquées ci-dessus, la question d'une réduction du nombre de Conseillers communaux ne devrait à nos yeux pas se poser avant la fin de la législature. A ces raisons s'ajoutent d'une part le constat selon lequel la charge actuelle des Conseillers communaux pourrait être réduite de 30 % et continuer de dépasser largement celle d'une fonction à plein temps et, d'autre part, le fait qu'une éventuelle fusion avec la Ville du Locle exigerait, le moment venu, elle aussi un investissement politique conséquent.

Le Conseil communal a d'ailleurs considéré jusqu'ici que la question du nombre de Conseillers communaux devait être abordée principalement dans le cadre du processus de rapprochement avec Le Locle. Cette approche permettrait aussi de tenir compte de l'importance pour le bon fonctionnement de nos institutions d'une représentation assez large au sein de l'Exécutif des différents partis représentés au sein du législatif.

3. Autres questions soulevées par le postulat libéral-ppn et radical et les recommandations de la Commission financière

3.1. Projet d'investissement dans lequel la population des 2 Villes pourrait s'identifier

Au cours des dernières années, la Ville a consenti d'importants efforts d'investissement pour moderniser ses infrastructures et rattraper le retard d'entretien pris dans certains domaines. La construction du SIS, l'agrandissement et la modernisation de la STEP, la rénovation du théâtre, l'agrandissement et la restauration de certains collèges, la rénovation de la bibliothèque, le remplacement des installations de la patinoire et la réfection des ponts du Grenier et de Biaufond comptent parmi les principales réalisations. La Ville a aussi entrepris d'équiper de nouveaux quartiers (Néode, les Alérac, l'Orée du Bois, le Chemin Perdu et les Endroits).

Pour les années à venir, une grande partie des infrastructures sportives doit encore faire l'objet d'importantes rénovations. En matière d'aménagement urbain, la Ville a pris un certain retard, après les deux votations populaires concernant les trois voies de circulation sur l'avenue Léopold-Robert puis la zone de rencontre dans son extrémité Est. Les nécessités d'aménagement du centre-ville, du secteur de la gare et du Crêt-du-Loche, notamment, impliqueront des engagements d'une certaine ampleur. En matière d'équipement, le Conseil communal a déjà eu l'occasion de dire que les sommes consacrées à l'entretien des routes et au renouvellement des infrastructures qu'elles abritent (eau, gaz, électricité) étaient insuffisantes pour éviter un vieillissement des installations. Enfin, les immeubles communaux devront eux-aussi faire l'objet d'une attention particulière vu le vieillissement de certains d'entre eux et l'importance de l'état du parc immobilier pour l'image de la Ville et son développement démographique.

Compte tenu de ce qui précède, le Conseil communal a décidé de s'en tenir en principe aux priorités suivantes en ce qui concerne les investissements à venir de la Ville :

- entretien, adaptation et remise à niveau des infrastructures existantes;
- engagements liés à des projets d'investissements privés;
- investissements dont les recettes ou économies attendues permettent de couvrir les charges d'amortissement et d'intérêts.

En outre, l'impérieuse nécessité de réduire drastiquement les enveloppes d'investissement pour assainir la situation financière de la Ville conduit à devoir reporter encore des investissements répondant à ces trois critères. Les possibilités d'investir sont donc relativement limitées.

Toutefois, plusieurs des investissements en cours ou à l'étude à l'heure actuelle pourraient répondre à la volonté de rassembler la population de la région derrière un ou des projets. Citons à titre d'exemple le concours d'aménagement du Crêt-du-Loche, les réalisations qui entreront dans le programme de réhabilitation du site de la gare aux marchandises, le projet de rénovation de l'ancienne Poste du Loche, le projet *Robot-Parc*, sorte de parc d'attraction lié aux technologies de la région et d'ores et déjà soutenu par la Confédération, la rénovation des Abattoirs, le déménagement du Musée d'histoire naturelle sur le site du Bois du Petit-Château et du Vivarium ou encore l'aménagement d'espaces réservés aux mobilités douces dans et entre les deux Villes du Haut.

Ces nombreux projets traduisent bien la volonté de ne pas abandonner toute ambition malgré les difficultés financières de la Ville. Plusieurs d'entre eux sont portés en partenariat avec des promoteurs privés, attestant d'une volonté partagée entre acteurs publics et privés et d'une confiance commune dans l'avenir et le développement de cette région.

C'est dans cet esprit et persuadé que la population saura partager cet optimisme que le Conseil communal examine à l'heure actuelle la possibilité d'étendre les enveloppes d'investissements retenues dans la perspective de l'assainissement des finances, en liant par exemple certaines dépenses à des financements nouveaux.

C'est aussi avec cette confiance et cette volonté que l'ensemble de la région doit se reconnaître et se mobiliser dans les prochains mois, par exemple dans le projet d'asseoir et de renforcer la présence de la HE-Arc, en particulier l'école d'ingénieurs, à proximité de son tissu économique.

3.2. Réflexions concernant les recettes

En préambule sur ce sujet, il faut rappeler que l'autonomie des communes en matière fiscale a été considérablement réduite ces dernières années et que les réflexions menées dans ce domaine se résument souvent aux possibilités d'influencer les décisions prises par les autorités cantonales.

Les interventions de la Ville en faveur d'une généralisation de la perception à la source de l'impôt direct sur les personnes physiques, de même que celles portant sur les modalités de perception permettant de limiter le contentieux et celles sur la répartition intercommunale du produit de l'impôt sur les personnes morales sont ainsi restées jusqu'ici sans effet immédiat, l'Autorité cantonale nous assurant que ces préoccupations seraient reprises dans le cadre de la révision en cours de la législation fiscale cantonale.

Trois éléments attestant de la réalité du travail entrepris à ce niveau peuvent être néanmoins mentionnés ici.

Premièrement, le Conseil communal a été récemment invité par la commission ad hoc du Grand Conseil à exposer les objectifs et réflexions de la Ville relatifs à l'initiative communale déposée en septembre 2005 « péréquation intercommunale des recettes des personnes morales », acceptée sous forme de postulat par le Grand Conseil en janvier 2006.

Deuxièmement, le Conseil communal a été informé des travaux en cours au sein de la commission "fiscalité" du Grand Conseil concernant la possible réintroduction d'une base légale cantonale autorisant les communes à prélever une taxe foncière. Le Grand Conseil devrait être saisi d'un rapport à ce sujet dans les prochains mois.

Troisièmement, le DJSF a entamé les travaux concernant une révision éventuelle de la fiscalité des frontaliers. Ces travaux ont toutefois été stoppés en raison des effets financiers négatifs – pour le canton comme pour les communes concernées – d'une taxation à la source des frontaliers dans le cadre de la péréquation intercantonale et intercommunale. Aux yeux du Conseil communal, la question mérite néanmoins d'être reprise dans une perspective économique plus large et en tenant compte des distorsions provoquées dans différents domaines (marché du travail, logement, consommation, etc.) par le mode de perception de l'impôt en Suisse et en France. Le rétablissement d'une plus grande égalité entre travailleurs résidents et frontaliers permettrait en effet certainement, d'une part de modifier les choix de domiciliation constatés actuellement et, d'autre part, d'accroître les chances de retrouver un emploi pour les personnes au chômage domiciliées en Suisse.

Par ailleurs, au plan communal, les réflexions concernant les recettes ont notamment porté sur l'opportunité de lier certains projets d'investissements à une augmentation d'impôt assurant leur financement. De cette façon, un choix cohérent serait offert, au Conseil général comme à la population en cas de référendum, d'adopter des projets en assurant leur financement, ou de les reporter encore.

Le Conseil communal a également entamé une réflexion sur l'opportunité d'envisager une taxe spéciale, affectée à certains projets (infrastructures surtout) permettant d'assurer le développement de la Ville à moyen et court terme, conformément à la possibilité qu'offre l'art. 41 de la loi sur les communes.

Ces questions ont été ouvertes aussi avec la commission financière du Conseil général, au sein de laquelle elles se poursuivront au même titre que celle d'un effort fiscal exceptionnel, permettant d'assainir le bilan de la Ville à moyen et long terme. Dans tous les cas, ces questions se heurtent toutefois à celles liées à l'attractivité de la Ville et aux refus enregistrés dans de nombreuses localités face à des propositions d'augmentation fiscale.

Concernant la facturation de l'utilisation du domaine public par Cablecom et Swisscom, les premières études menées sur ce sujet ont fait apparaître des difficultés de nature juridique, que le Conseil communal a souhaité approfondir. L'examen de cette question est donc toujours en cours.

3.3. Réflexions concernant certains secteurs en particulier

Tant le postulat radical que les recommandations de la Commission financière mentionnaient des secteurs précis dans lesquels une réflexion du Conseil communal était souhaitée. Nous les reprenons très brièvement ci-dessous, en nous abstenant de longs développements dans la mesure où, pour certains d'entre eux, les réformes suggérées ont été menées et pour d'autres, elles sont en cours et feront l'objet d'un rapport circonstancié au Conseil général. Pour certains objets d'une moindre ampleur, les réponses ont été données ou seront fournies dans le cadre des travaux ordinaires de la Commission financière et de ses sous-commissions.

3.3.1. *Chargé de communication*

Les réflexions du Conseil communal concernant cette fonction ont été brièvement abordées dans le chapitre 2.4. ci-dessus et seront intégrées dans le rapport en préparation sur la politique de communication de la Ville.

3.3.2. *Parlement des Jeunes, délégué à la jeunesse et CAR*

Le Délégué à la jeunesse assume déjà, depuis quelques mois, la fonction d'animateur-répondant du Parlement des jeunes. Une réflexion sur une intégration éventuelle des secteurs "sports" et "jeunesse" devra être menée. Elle pourrait se concrétiser à l'horizon 2008 lors du départ à la retraite du Délégué aux sports. En ce qui concerne le CAR, une réflexion sur son rôle et ses objectifs sera également menée, mais à ce stade le Conseil communal n'entend pas que ce service soit subordonné au Délégué à la Jeunesse dont le rôle est fondamentalement différent.

3.3.3. *Service économique et promotion du commerce et de l'immobilier*

Une intégration de la mission de promotion industrielle assumée par la Ville avec les nouvelles structures de la promotion économique cantonale est à l'étude. L'organisation des autres fonctions rattachées au Service économique fera l'objet d'un examen complémentaire après qu'auront été arrêtées les options concernant le secteur industriel.

3.3.4. *Responsable des sports*

Voir point 3.3.2. ci-dessus.

3.3.5. Chef du SIS

La question a fait l'objet d'un développement dans le chapitre 2.2. ci-devant.

3.3.6. Directions des écoles

La question est à l'étude (voir point 2.2. ci-dessus) et fera l'objet d'un rapport ad hoc au Conseil général.

3.3.7. Service d'orthodontie

Le fonctionnement et le statut de ce service font l'objet d'un examen approfondi. Des changements importants pourraient être opérés dans les prochains mois.

3.3.8. Caisse de pensions

Le projet de caisse unique à l'étude entre les fondateurs des caisses de l'Etat, de la Ville de Neuchâtel et de celle de La Chaux-de-Fonds permettra de redéfinir l'ensemble du plan de prévoyance et de son financement. En outre, des indications détaillées permettant de répondre à un postulat radical sur ce sujet ont été fournies à la sous-commission du Dicastère des finances, de l'économie et de l'urbanisme.

3.3.9. Subventions

L'ensemble des subventions, tous secteurs confondus, a fait l'objet d'un examen approfondi. Le budget 2007 prévoit des réductions importantes dans certains secteurs. Les plus importantes réductions décidées par le Conseil communal touchent la Fondation Arc-en-Scènes, Tourisme neuchâtelois, les Jardins musicaux, RTN et Canal alpha, le Club 44 et le Carnaval. Les motivations de ces décisions ont fait l'objet d'explications circonstanciées à la Commission financière et aux sous-commissions.

3.3.10. Transports scolaires

Le financement des transports scolaires a été revu de façon détaillée pour la rentrée 2006 déjà et a donné lieu à de nombreux échanges de vues avec les familles concernées et leurs représentants.

3.3.11. Emoluments

La politique des émoluments a été revue en lien avec le budget 2006 et ne semble pas poser de problèmes majeurs à l'heure actuelle. Le Conseil communal a néanmoins souhaité reprendre la question de la tarification des prestations de la Ville en faveur des organisateurs de manifestations. C'est en effet dans ce secteur que les problèmes les plus nombreux ont été rencontrés. Ce travail sera réalisé en lien avec la mise en place de la cellule de

coordination dont le Conseil communal a annoncé la création très récemment.

3.3.12. Pertinence de l'outil "SAP" utilisé dans plusieurs domaines de gestion

L'investissement consenti, aussi bien financier que pour l'intégration effective de ce logiciel dans les processus de travail des différents services qui l'utilisent, a été conséquent et est encore récent.

De surcroît, certains modules de cet outil ont été choisis en partenariat entre plusieurs collectivités, en particulier l'Etat et les autres Villes du canton. Ils sont progressivement entrés dans leur phase d'exploitation normale et des bénéfices concrets peuvent enfin en être tirés. Le coût d'utilisation pour les utilisateurs de la plateforme RH vient par exemple d'être considérablement réduit (CHF 108'000.- de moins sur le budget 2007 par rapport au budget 2006).

En conséquence, la Ville de La Chaux-de-Fonds n'entend pas remettre en question l'utilisation de cet outil immédiatement. Elle participera néanmoins avec ses partenaires à l'évaluation et au choix des options stratégiques pour le futur au terme de la première période prévue dès l'origine du projet, soit en 2008.

3.4. Procédure d'élaboration budgétaire

S'agissant de la procédure budgétaire, la Commission financière a souhaité être mieux informée de l'évolution des effectifs du personnel et connaître le processus d'élaboration du budget.

Répondant à ce souhait, le Conseil communal a remis à la Commission à la fin de l'été 2006 les tableaux de bord utilisés par le Conseil communal en matière de ressources humaines. Ces outils permettent notamment de suivre l'évolution trimestrielle des effectifs (personnes et postes) par service, les postes supprimés, les départs naturels, les retraites – anticipées ou non – enregistrées ou prévues, les postes remplacés et les délais de carence imposés.

La Commission a également reçu les directives remises aux chefs de services pour l'élaboration du budget, qui regroupent l'ensemble des instructions transmises par le Conseil communal. Elle a encore reçu copie du mandat de négociation du Conseil communal pour la discussion des conditions salariales 2007 avec les représentants du personnel. Elle a enfin été régulièrement informée de l'état d'avancement des travaux d'élaboration du budget 2007.

S'agissant d'autres outils spécifiques permettant d'assister le Conseil communal dans cet exercice, la Commission a été informée du fait que de tels outils n'existaient pas, en particulier vu la nécessité de s'en tenir à un processus budgétaire léger et peu gourmand en ressources en personnel.

4. Conséquences sur les finances

Les conséquences financières des mesures et réflexions développées ou résumées dans le présent rapport trouvent de premières concrétisations dans le projet de budget 2007 qui sera soumis au Conseil général. Nous renonçons à les détailler une nouvelle fois ici.

5. Conséquences sur les ressources humaines

Les conséquences des mesures et réflexions présentées dans le présent rapport sur les ressources humaines ont été évoquées dans les chapitres précédents. Nous soulignons une fois encore l'extrême légèreté de l'administration chaux-de-fonnière, le poids que font peser les nombreuses réformes entreprises, la volonté de clarifier les rôles entre administration et autorités politiques et celle de professionnaliser les fonctions de gestion.

6. Rapprochement et collaborations avec Le Locle

Les réformes, projets et réflexions présentés dans ce rapport, faute d'avoir toujours été mis en œuvre avec Le Locle, ont systématiquement été analysés en tenant compte de l'éventualité d'un rapprochement entre les deux Villes. En jetant les bases d'une administration répondant aux exigences d'aujourd'hui et anticipant celles de demain, encore plus svelte et dont le fonctionnement aura été fondamentalement revu, le Conseil communal reste convaincu qu'il prépare l'administration chaux-de-fonnière dans la bonne direction dans la perspective de nouvelles collaborations, voire d'une fusion.

La position du Conseil communal sur ce point est désormais de proposer des réformes conjointes mais de ne pas en différer la réalisation si les objectifs ne sont pas partagés par ses partenaires. En outre, des collaborations sont également envisagées avec d'autres collectivités, en particulier l'Etat et la Ville de Neuchâtel.

7. Eléments relatifs au développement durable

Comme il a déjà eu l'occasion de le dire à l'occasion d'autres rapports soumis au Conseil général, pour le Conseil communal, le rétablissement de finances publiques saines constitue l'une des conditions d'un développement équilibré de la collectivité chaux-de-fonnière. La majorité

des réflexions présentées ci-devant concourant à ce but, elles constituent une contribution objective au développement durable.

8. Conclusion

Le Conseil communal a rédigé le présent rapport non seulement dans le souci de répondre aux questions précises posées par le postulat libéral-ppn et radical, la motion UDC et les recommandations de la Commission financière, mais également avec la volonté de saisir cette opportunité pour rendre plus transparents les objectifs qu'il poursuit en matière financière et en ce qui concerne les réorganisations de services en cours ou projetées.

Nous espérons que ce rapport aura atteint ce but et que vous aurez trouvé les réponses attendues.

Le Conseil communal a en particulier répondu de manière claire à la question du nombre de Conseillers communaux. En montrant notamment que la charge actuelle – liée en particulier aux nombreuses réformes en cours – n'autorisait pas une réduction à court terme du nombre de Conseillers communaux, il a néanmoins retenu que la question pourrait être reprise au cours de la prochaine législature, singulièrement en lien avec la question du rapprochement entre Le Locle et La Chaux-de-Fonds.

Compte tenu de ce qui précède, nous vous invitons, Monsieur le Président, Mesdames les Conseillères générales, Messieurs les Conseillers généraux, à prendre acte du présent rapport et à classer le postulat libéral-ppn et radical du 13 décembre 2005 ainsi que la motion UDC du 29 mars 2006.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

Le Président:
Pierre Hainard

Le Chancelier:
Sylvain Jaquenoud