

PROCÈS-VERBAUX DU

Conseil général

DE LA
VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS
LEGISLATURE 2004-2008

N° 3

Séance du jeudi 30 septembre 2004, à 19h.30

Salle du Conseil général de l'Hôtel de Ville

Présidence : M. Laurent Iff.

Trente-six conseillères et conseillers généraux sont présents.

Excusés : M. Philippe Lager, M. Francis Stähli, M. Jean-Marc Feller, M. Patrick Haldimann, M. Pierre-Alain Thiébaud.

Le Conseil communal siège *in corpore*.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Mesdames et Messieurs, j'ai le plaisir de vous accueillir ce soir. Je remplace notre président habituel, M. Pierre-Alain Thiébaud, qui est absent pour des raisons professionnelles totalement impératives; il ne pouvait absolument pas déplacer sa séance, que j'ai l'honneur de présider en qualité de premier vice-président.

Nous allons tout de suite débiter par la lecture du courrier que j'ai reçu. La première lettre nous a été adressée par M. Patrick Haldimann. Je vous en donne lecture.

Lettre de M. Patrick Haldimann

Monsieur le président, Mesdames, Messieurs,

Je vous informe par la présente que je désire mettre fin à mon mandat de Conseiller général de la ville de La Chaux-de-Fonds avec effet immédiat. Durant les 14 ans de mon mandat, j'ai toujours eu beaucoup d'intérêts et de plaisir à suivre et à participer aux

débats de notre conseil, et je garderai un souvenir tout particulier de mon mandat présidentiel de l'année 2002-2003 période durant laquelle, j'ai pu apprendre encore à mieux connaître notre magnifique cité.

Très attaché aux valeurs libérales, je n'en ai pas moins écouté les avis des autres membres du conseil qui par leur sensibilité politique différente m'ont permis de comprendre et d'appréhender parfois les problèmes d'une autre manière.

Je vous souhaite, à vous tous de fructueux et passionnants débats, dans un esprit constructif et de compréhension mutuel pour le meilleur de la ville de La Chaux-de-Fonds.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs et chers amis, en excusant cette dernière familiarité, mes salutations les meilleures.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je remercie M. Patrick Haldimann pour son service durant ces nombreuses années. Le groupe libéral n'a encore pas de remplaçant, mais la procédure est en route

J'ai une seconde lettre de démission; cette fois-ci pour la commission financière. Je vous en donne rapidement lecture.

Lettre de M. Jean-Marc Feller

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs,

Pour des raisons de santé, je vous prie de prendre note de ma démission de la commission financière dès le 29 septembre 2004. D'autre part, je vous prie de m'excuser pour les prochaines séances du Conseil général et me réjouis de vous retrouver lorsque mon état de santé me le permettra, ainsi que le feu vert des médecins.

Dans cette attente, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs, mes cordiaux messages.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je me permettrai d'ajouter un point 0 à l'ordre du jour pour demander au parti libéral et au parti socialiste s'ils ont des noms à nous communiquer pour remplacer ces deux personnes à la commission financière.

J'en viens maintenant aux postulats et diverses interpellations qui ont été déposées.

Postulat du groupe UDC

Mise en place d'une comptabilité unique et centralisée intégrée au logiciel SAP existant

Il ressort de l'analyse APMS que la gestion financière n'est pas réalisée selon des processus et responsabilités transversaux garants d'efficience et de maîtrise.

A peu près tous les services tiennent une comptabilité plus ou moins complète et détaillée en parallèle avec la comptabilité (SAP) du Service Financier. Ces comptabilités parallèles requièrent un travail à double (photocopies et classement de factures, saisie dans des logiciels maison « Excel ou Access ») Il n'existe pas de gestion centralisée des débiteurs.

Au vu de ces constatations, nous demandons au Conseil communal :

- 1) D'étudier la mise en place d'une comptabilité unique et centralisée au département du Service Financier qui soit totalement intégrée dans le logiciel SAP existant.

- 2) De centraliser l'ensemble des processus et des responsabilités financières au sein du département du Service Financier.

Le Conseil communal est dès lors invité à étudier concrètement la mise en place rapide de cette demande, ceci afin d'économiser des coûts importants liés à la gestion comptable de notre ville et d'ainsi permettre une utilisation efficiente des deniers publics.

Postulat du groupe UDC

Mise en place d'une gestion centralisée des stocks en vue d'achats groupés

Il ressort de l'analyse APMS qu'il n'y a pas de gestion systématique des stocks, pas de connaissance du taux de rotation, pas de connaissance des quantités de réapprovisionnement.

Des stocks écoreuil d'économat existent dans tous les services et par exemple, chaque service a son papier en-tête et ses enveloppes « personnalisées ». Le stock est donc trop important.

Selon cette étude, il serait judicieux de négocier des quantités annuelles (tous les services pour toute une année), d'externaliser l'économat en ayant un partenariat avec un commerce local avec la possibilité d'être livré dans les 24 heures.

Au vu de l'étude APMS, la mise en place de ces propositions apporterait une réduction de l'ordre de 10 % des coûts d'achat et ceci sans aucune baisse de la qualité des prestations offerte à la population.

Au vu de ces faits, nous demandons au Conseil communal :

- 1) D'étudier la mise en place effective d'une gestion systématique des stocks avec des règles de réapprovisionnement strictes
- 2) De mettre en place une politique d'achats groupés avec des négociations sur des quantités annuelles mais avec des livraisons partielles selon les besoins
- 3) D'étudier la possibilité d'externaliser l'économat en mettant en place un partenariat avec un commerce local

Nous prions le Conseil communal de faire rapidement une étude pour mettre en place cette gestion de stock centralisée et de chiffrer les économies qui pourront être dégagées afin que nous puissions en tenir compte dans l'établissement du budget 2005.

Interpellation urgente libérale-radical

Le 1er septembre dernier, le Grand Conseil a accepté le rapport du Conseil d'Etat concernant le désenchevêtrement des tâches entre cantons et communes.

Le parlement cantonal a voté en particulier le décret fixant les coefficients de l'impôt cantonal direct et de l'impôt communal direct dus par les personnes physiques. Aux termes de l'article premier dudit décret, qui concerne l'impôt cantonal direct, dès l'année 2005, le coefficient de l'impôt cantonal direct dû par les personnes physiques est augmenté de trente points et fixé à 130 % de l'impôt de base selon les articles 3, 40 et 53 LCdir.

L'article 2 de ce décret concerne l'impôt communal direct. Il prévoit, en son alinéa premier, qu'en dérogation de l'article 3, alinéa 5, LCdir, les coefficients de l'impôt communal direct dû par les personnes physiques dès l'année 2005 sont fixés au niveau des coefficients fixés par les Conseils généraux pour 2005, réduits de trente points. L'alinéa 2 stipule que chaque Conseil général peut toutefois fixer un autre coefficient, qui remplace alors le coefficient fixé par le présent décret.

En vertu du désenchevêtrement qui a été adopté, la Commune de La Chaux-de-Fonds se verra déchargée de trente-six millions de charges qui vont être affectés au canton. De même, la Commune va se voir priver de trente millions de recettes fiscales qui vont être transférés au canton. Le résultat de l'opération sera donc favorable pour La Commune de La Chaux-de-Fonds à concurrence de six millions environ (un peu moins de huit millions selon les derniers chiffres).

En conséquence, les groupes libéral-PPN et radical interpellent le Conseil communal pour savoir si ce dernier compte, au moment où il élabore un budget 2005 que l'on annonce d'ores et déjà gravement déficitaire, simplement porter ce montant en déduction du déficit annoncé ou s'il entend en faire bénéficier les habitants de la Commune de La Chaux-de-Fonds.

A notre sens, il appartient au Conseil communal de prendre toute mesure utile pour que ce produit extraordinaire se traduise en une baisse de la fiscalité que les groupes libéral-PPN et radical revendiquent depuis de nombreuses années.

Nos groupes invitent donc instamment le Conseil communal à procéder de manière exactement contraire à celle adoptée en 2001. En effet, à cette époque, le produit de la péréquation, qui s'était élevé à environ sept millions de francs, avait simplement été dilué dans les comptes de fonctionnement de la commune. Ce mode de faire avait été combattu par les libéraux-PPN. C'est ainsi uniquement grâce aux deux référendums lancés par ces derniers, le second avec le parti radical, que la fiscalité a finalement été diminuée dans la Commune de La Chaux de Fonds.

Nous remercions le Conseil communal de sa réponse.

Postulat radical-libéral

Le rapport de synthèse APMS et le rapport de synthèse APMS des services sont une synthèse des nombreux points relevés et constatations faites par le chef de projet lors de la pré-analyse sur le terrain et lors des entretiens avec les chefs de service et les employés.

Par conséquent, ces rapports ne nous révèlent que la pointe de l'iceberg !

Comme indiqué en page 13 du rapport du Conseil communal, chaque chef de service a reçu un document contenant tous les détails des constats et propositions récoltés lors des visites et entretiens du chef de projet dans le service. Bien que ces documents ne soient pas exhaustifs, ils doivent servir de base à la poursuite de la démarche de restructuration de notre Administration.

Lors de la séance de la commission financière du 24 janvier 2004, les membres de la commission ont pu prendre connaissance d'un de ces documents à titre d'exemple.

Au vu des commentaires faits par le Conseil communal dans son rapport, nous ne pouvons nous contenter des informations reçues. Par conséquent, nous voulons avoir accès aux documents détaillés destinés aux chefs de service.

Nous proposons que chaque sous-commission de la commission financière soit informée du contenu des documents de détail en présence des chefs de service et du Conseil communal concerné dans le courant du mois d'octobre 2004.

Les constatations seront portées à la connaissance des membres des autres sous-commissions de la commission financière. Les sous-commissions suivront ensuite les travaux des chefs de service et du Conseil communal jusqu'à l'achèvement de la restructuration.

Ainsi, nous serons à même de juger de la pertinence des propositions de l'APMS, si vivement contestées, et de leur application dans le budget 2005.

Interpellation du parti L/PPN

Organisation des bureaux de vote

Lors des votations du 26 septembre il y a eu un problème d'organisation.

En effet la halle aux enchères était occupée par la manifestation Vivamitiés. Par voie de presse la commune a renvoyé les électeurs du dimanche à déposer leur bulletin dans les locaux d'Infocité.

Le samedi matin mon épouse désirant exercer son devoir électoral passe à Infocité. Aucune urne n'y étant déposée, elle prend l'ascenseur pour aller au premier étage de la tour Espacité. Bien qu'elle ait appuyé sur le bouton du 1er étage, elle se retrouve au 14e étage car l'ascenseur ne s'est pas arrêté. En descendant même résultat, elle se retrouve au rez-de-chaussée. Surprise, elle passe au bureau de l'office du tourisme et demande l'emplacement de l'urne pour y déposer son bulletin. L'hôtesse de service est étonnée, elle n'est pas informée et renvoie mon épouse en lui disant de repasser le lendemain. Au même moment plusieurs citoyens souhaitant exercer leur devoir entrent et s'entendent dire le même argument. Fâchés " il est inadmissible qu'une commune qui se plaint du manque de participation ne soit pas capable d'organiser la réception des bulletins de vote correctement", ces électeurs n'avaient pas la possibilité de repasser le lendemain matin. Bien heureusement, un technicien en informatique, chargé de réparer le poste du bureau d'Infocité, s'est proposé de placer ces bulletins sur le bureau du préposé au 1er étage parce qu'il devait y réparer un autre poste informatique.

Pour ma part j'ai déposé mon bulletin le jeudi matin, à la chancellerie au 11e étage vers la secrétaire qui a bien voulu se charger de mon enveloppe parce que j'aurais dû m'arrêter au 1er étage. En ressortant, j'ai bien regardé et n'ai pas vu de panneaux m'indiquant où déposer mon bulletin.

Si tant de flou plane sur la manière de récolter les bulletins de vote, peut-on être sûr que notre avis soit pris en considération... Pourquoi voter de toute façon... ?

Soyons un peu sérieux, le travail doit être organisé en professionnel et non à la petite semaine comme il semble être le cas dans mon exemple.

Je pose donc la question :

Que s'est-il passé réellement dans notre commune pour la réception des bulletins de vote du mercredi 22 septembre au dimanche 26 septembre ?

Interpellation des Verts et du PS

Amélioration de la sécurité aux abords du collège de la Citadelle

Un bureau d'architectes spécialisés dans l'aménagement du territoire et l'urbanisme a proposé il y a quelque temps des solutions pour améliorer la sécurité aux alentours du collège de la Citadelle. Ces propositions semblent avoir rencontré un écho favorable auprès d'une partie de la population et des enseignants, voire de certain membre du Conseil communal, et auraient pu déboucher sur une concrétisation rapide de l'un des projets.

Or, ce rapport d'étude paraît avoir disparu dans les sables mouvants qui environnent notre service d'urbanisme et dont on prétend parfois qu'ils ne régurgitent leurs victimes qu'après de nombreuses générations; le Conseil communal peut-il donc nous rassurer quant à la position géographique exacte qu'occupe actuellement ce dossier ?

Interpellation du PS, des Verts et du POP

Stationnement sur les trottoirs et sécurité des piétons

Le stationnement sur les trottoirs à La Chaux-de-Fonds ? Un serpent de mer où s'enroulent différentes données: le laxisme des automobilistes, le manque d'effectif policier pour y remédier et la tolérance apparemment nécessaire à la survie des petits commerces. Mais le problème est lancinant et suscite l'exaspération de nombreux citoyens piétons. Même le président du TCS local reconnaît qu'il est « l'un des maux principaux de la circulation chaux-de-fonnière ».

Au mépris manifeste de la loi sur la circulation routière, certains trottoirs et zones piétonnes sont systématiquement occupés par des véhicules privés. Les exemples ne manquent pas de situations où les piétons doivent être constamment sur leurs gardes, même en des lieux a priori sûrs. Une relation plus harmonieuse entre les différents utilisateurs de l'espace public est aujourd'hui nécessaire dans notre ville. En Suisse et en Europe, de nombreuses métropoles sont très en avance sur nous.

En conséquence, le Conseil communal peut-il nous indiquer :

- si selon lui le problème est vraiment presque complètement maîtrisé comme le souligne le chargé de communication dans l'Impartial du 23 septembre 2004 ;
- si les mesures décidées en juin 2004 pour améliorer la situation autour du carrefour Puits-Versoix seront un jour mises en place ;
- s'il compte prendre l'initiative d'une campagne de sensibilisation et de contrôles qui porterait ses fruits rapidement ?

Interpellation du PS

Installé à l'est du bâtiment de la Poste principale, l'Office cantonal des poursuites est actuellement inaccessible aux handicapés. Contrairement à ce qui existe pour la Poste et le Musée d'histoire naturelle, une rampe permettant de vaincre l'obstacle du raide escalier n'existe pas. Or, depuis 1996, le règlement cantonal d'exécution de la loi sur les constructions stipule, dans ses articles 9 et suivants, que les installations, nouvelles ou rénovées, d'établissements publics doivent être réalisées en tenant compte des personnes handicapées physiques.

Le Conseil communal peut-il nous dire s'il est déjà intervenu sur ce sujet auprès de l'Etat et, si oui, s'il peut contribuer à mettre rapidement un terme à cette lacune ?

Interpellation du groupe radical

Au stade de la Charrière, des parents (citoyens et contribuables) doivent démonter des barrières pour libérer leurs enfants, parce que des employés refusent d'ouvrir les portes.

- Où sommes-nous NOUS ?
- Qui commande dans notre ville, Neuchâtel Xamax ou le Conseil communal ?
- A quoi a servi d'étoffer le service des spots ?

Nous avons applaudi à l'arrivée du club de Neuchâtel Xamax, mais nous souhaitons garder les rênes de notre ville et ses employés n'ont pas à y faire la loi.

Le Conseil communal peut-il, par ses explications, tranquilliser notre Conseil ainsi que les citoyens de la ville ?

VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS



ORDRE DU JOUR

3^e séance du Conseil général du jeudi 30 septembre 2004
à 19h30

à l'Hôtel-de-Ville

1. Rapport du Conseil communal du 25 août 2004 à l'appui d'une demande de crédit d'investissement de Fr. 370'000.- pour la pose d'une conduite d'eau dans le passage inférieur des Menées
2. Rapport du Conseil communal du 8 septembre 2004 relatif à un crédit de Fr. 690'000.-- destiné à l'acquisition d'un véhicule pionnier "lourd" pour le Service d'Incendie et de Secours des Montagnes neuchâteloises
3. Rapport d'information du conseil communal du 12 mai 2004 concernant la première étape de l'étude APMS
4. Motion de M. Laurent Kurth et consorts déposée le 28 avril 2003 « *Coordonner et compléter l'offre de salles de réunions* » (+ amendements)
5. Motion de M. Théo Bregnard et consorts déposée le 29 octobre 2003 « *Promotion du théâtre auprès de la jeunesse de notre ville* » (+ amendements)
6. Motion de M. Théo Bregnard et consorts déposée le 17 novembre 2003 « *Les impôts en mal de légitimité... Rendons-les populaires!* »
7. Motion de M. Jean-Pierre Veya et consorts déposée le 26 janvier 2004 « *A la (re)découverte de nos musées !* »
8. Motion de M. Gérard Bosshart et consorts déposée le 26 janvier 2004 « *Pour l'aménagement d'une zone de rencontre à la Place de la Gare* »
9. Motion de M. Gérard Bosshart et consorts déposée le 26 janvier 2004 « *Pour une meilleure utilisation du trottoir central du Pod* »
10. Motion de M. Cédric Schweingruber et consorts déposée le 25 février 2004 « *Pour l'adhésion au programme NewRide de Suisse Energie* »
11. Motion de M. Gérard Bosshart et consorts déposée le 23 mars 2004 « *Pour un nouvel aménagement de la Place du Marché* »

12. Motion de M. Philippe Laeng et consorts déposée le 1^{er} avril 2004 priant le Conseil communal d'étudier la création d'une commission de circulation permanente
13. Motion de M. Gérard Bosshart et consorts déposée le 1^{er} avril 2004 « *Pour un affichage culturel attractif* »
14. Motion de M. Patrick Herrmann et consorts déposée le 28 avril 2004 « *Pour un concept de développement touristique-culturel original* »
15. Motion de M. Pierre-Alain Borel et consorts déposée le 28 juin 2004 « *Pour la création de commissions intercommunales* »
16. Interpellation de M. Claude Heimo et consorts déposée le 24 août 2004 « *Match au loto – Impôts anticipés* »
17. Interpellation de Mme Pierrette Ummel et consorts déposée le 24 août 2004 concernant les domaines et les terrains communaux
18. Interpellation de Mme Sylvia Morel et consorts déposée le 24 août 2004 relative à l'ordonnance d'exécution forcée concernant une ferme aux Eplatures
19. Interpellation de M. Jean-Pierre Veya et consorts déposée le 24 août 2004 « *Quand la place Le Corbusier devient la place Ron Hubbard...* »
20. Interpellation de M. Alain Parel et consorts déposée le 24 août 2004 relative à l'intervention des polices locale et cantonale dans un immeuble du centre-ville et aux problèmes posés par le trafic de drogue

CONSEIL COMMUNAL



VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

RAPPORT DU CONSEIL COMMUNAL

à l'appui

d'une demande de crédit d'investissement de CHF 370'000.- (HT)
pour la pose d'une conduite d'eau dans le passage inférieur des Menées

(du 25 août 2004)

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

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs,

1. Introduction

La conduite d'eau alimentant le quartier des Herses et la manufacture Cartier doit être déplacée dans le cadre des travaux de la H20 au passage inférieur des Menées. Ce déplacement est à la charge de l'Etat. L'équipement des terrains au sud de la voie de chemin de fer et l'alimentation de Neode nécessiteront à moyen terme la création d'un réservoir sur le flanc nord de la vallée, à une altitude suffisante pour permettre la défense incendie de toute cette nouvelle zone industrielle.

Dans ce cadre, le calibre de la conduite dans le passage inférieur des Menées, anciennement de DN 150, devra être porté à un diamètre de DN 300. Le surcoût pour une conduite de plus grande capacité est à la charge de la commune.

La réalisation de cette conduite en bonne dimension est primordiale, sinon les frais à engager plus tard seront encore plus importants, car nous aurions à assumer non seulement le surcoût, mais le coût total de la conduite, ceci pour autant que la chose soit encore possible.

En effet, comme nous l'avons précisé dans le rapport du 8 mars 2004 à l'appui de la demande de crédit destiné à l'équipement du PSTN (Neode), la pression donnée par les réservoirs de la ville (Foulets, Vuillème, Plaisance, altitude 1'077 m) n'est pas suffisante actuellement pour la défense incendie des hauts de la zone considérée. En outre, l'alimentation existante de la zone du Crêt-du-Loche n'est pas optimum et devra être renforcée.

Le détournement de la conduite eau Ø 300 DN, d'une longueur de 150 m, se fera depuis le carrefour chemin des Alisiers et la route des Menées jusqu'à l'entrée sud de la galerie technique.

La nouvelle conduite eau Ø 300 DN, d'une longueur de 200 m, sera posée dans la galerie technique pour le passage au-dessous de la H20 et du chemin de fer, et prolongée jusqu'au giratoire du Crêt-du-Locle, avec la route.

Les tubes d'une longueur de 1'120 m pour le câble de commande seront posés en parallèle avec la conduite d'eau au passage inférieur des Menées et de la Combe-à-l'Ours à Néode.

L'Etat prend à sa charge le déplacement de la conduite actuelle en DN 150, ce qui explique la différence de prix entre la pose d'une nouvelle conduite avec le génie civil, et le déplacement de l'existante dans le devis ci-dessous.

Description des chantiers

Les montants ci-après sont comptés main-d'œuvre incluse et hors taxes.

• Nouvelle conduite eau Ø 300 DN d'une longueur de 138 m depuis le giratoire du Crêt-du-Locle jusqu'à la galerie technique côté nord, y compris le génie civil	172'000.-
• Détournement de la conduite eau Ø 300 DN d'une longueur de 150 m depuis le chemin des Alisiers jusqu'à l'entrée de la galerie technique côté sud	86'500.-
• Passage de la conduite eau Ø 300 DN d'une longueur de 60 m dans la galerie technique	85'000.-
• Pose d'une nouvelle hydrante sur la nouvelle route des Herses	11'500.-
• Pose de 120 m de tube pour le câble de commande Passage inférieur des Menées-Combe-à-l'Ours- Néode (long. de 1'120 m)	15'000.-
	370'000.-
Dont à déduire participation de l'Etat de Neuchâtel	70'000.-

Conséquences financières

En application des directives établies par le Service des communes, la charge initiale calculée au taux d'intérêt moyen des emprunts de la ville de 4.3% et sur une durée d'amortissement de 20 ans sera de CHF 27'900,--.

Ces investissements sont autofinancés en totalité par le compte de l'eau. Ils ne viendront pas alourdir le compte d'exploitation.

Ce rapport a été soumis à la Commission des Services Industriels qui l'a accepté à l'unanimité lors de sa séance du 12 août 2004.

En conséquence, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, nous vous proposons d'accepter l'arrêté suivant :

LE CONSEIL GÉNÉRAL DE LA VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

Vu un rapport du Conseil communal
Vu le préavis de la Commission des Services Industriels

arrête :

Article premier.- Un crédit de CHF 370'000.- est accordé au Conseil communal pour la réalisation des travaux de pose de nouvelles conduites eau, voire de détournement de conduites existantes, pour le passage inférieur des Menées. La participation de l'Etat de CHF 70'000,- sera portée en diminution de ce crédit.

Article 2.- Ce crédit figurera au compte des investissements des Services Industriels

Article 3.- Les investissements seront amortis au taux annuel de 5 %.

Article 4.- Tous pouvoirs sont accordés au Conseil communal pour procéder aux transactions immobilières découlant de l'exécution desdits travaux.

Article 5.- Le Conseil communal est autorisé à conclure l'emprunt nécessaire au financement dudit crédit.

Article 6.- Le Conseil communal est chargé de l'exécution du présent arrêté après les formalités légales.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

La Présidente:	Le Chancelier:
Claudine Stähli-Wolf	Sylvain Jaquenoud

Mme Evelyne Sester, soc. : Je vous rassure, le groupe socialiste ne va pas demander l'ouverture d'un long débat pour répondre favorablement à cette demande de crédit d'investissement pour la pose d'une conduite d'eau dans le passage inférieur des Menées. Nous tenons cependant à féliciter le Conseil communal de sa volonté d'anticiper l'avenir, ce qui permettra une économie importante lorsque les travaux deviendront alors incontournables. Nous acceptons donc tout naturellement et simplement ce rapport et cette demande de crédit.

Mme Eva Fernandez Aeberhard, POP : Le POP acceptera également ce rapport, non sans toutefois faire une remarque importante à nos yeux. Il est précisé dans l'arrêté que l'amortissement se fera sur vingt ans. Il nous paraît que vingt ans pour des tuyaux qui sont appelés à durer au moins quarante voire cinquante ans, c'est en fait doubler la somme qui sera amortie pour ces tuyaux. Nous savons par ailleurs aussi que ces taux d'amortissement sont exigés par le Service des communes. Nous aimerions dans ce sens inviter le Conseil communal à faire une démarche auprès du Service des communes pour lui montrer quelques incohérences.

M. Pierre Willen, Les Verts : Le groupe des Verts acceptera le rapport et le crédit.

M. Pierre-André Rohrbach, lib.-PPN : La demande de crédit qui nous est demandée ce soir va dans la suite du projet de Néode qui était déjà dans le rapport et nous pouvions nous attendre à cette demande de crédit. Le groupe libéral l'acceptera.

Nous avons tout de même quelques questions à poser au Conseil communal. Comment est calculé le taux d'amortissement ? Nous le savons, mais nous aimerions que vous le rappeliez. Ensuite, l'Etat donne une subvention de Frs 70'000.-. Comment l'a-t-il calculée et à quel poste se rapporte-t-elle ? Nous lisons dans le rapport que les investissements sont autofinancés par le compte de l'eau; une question se pose. Est-ce que c'est par le prix de la consommation de l'eau ou sur la taxe d'épuration ?

Nous accepterons donc ce rapport. Merci.

M. Philippe Laeng, rad. : Le groupe radical acceptera ce rapport en souhaitant toutefois poser une question. Pourquoi, lors de la construction de la route des Alisiers (qui est l'accès à Cartier) et son carrefour par la commune, cette conduite n'a-t-elle pas été prévue jusqu'au carrefour des Menées, le projet de la H20 étant connu et défini dans les détails et en attente d'être réalisé ? Est-ce un manque de prévoyance de votre service ? Merci.

M. Daniel Nussbaumer, UDC : Le groupe UDC vous fait part de sa prise de position concernant la pose d'une conduite d'eau diamètre 300 au passage inférieur des Menées. En effet, malgré l'état préoccupant des finances communales, nous préconisons qu'il est souhaitable de procéder à la pose de cette conduite d'eau. Nous pensons qu'il est judicieux de profiter du chantier actuel pour faire ces travaux. D'autre part, pour garantir une protection incendie efficace dans cette zone industrielle et afin d'assurer par la suite une bonne desserte du quartier des Herses, cela s'avère judicieux d'effectuer ces travaux.

Au vu de ce qui précède, le groupe UDC approuve cette demande de crédit. Merci.

M. Pierre Hainard, chef du dicastère Infrastructures et énergies : Il y a des moments qui sont pleins d'espoirs pour un conseiller communal. C'est quand tous les groupes, non seulement félicitent le Conseil communal pour sa prévoyance, mais en plus acceptent ce rapport à l'unanimité. Je tiens à vous en remercier. Il est clair que dans ce rapport, nous parlons d'avenir, nous parlons du futur, nous parlons du développement d'une nouvelle zone industrielle et nous parlons de sécurité incendie.

J'ai une question double sur les amortissements. Il est clair que les amortissements sur vingt ans, c'est une décision du contrôle des communes. C'est parfaitement exact, Madame. Nous pouvons mettre un taux d'amortissement de 3%, cela ne pose aucun problème. Le seul problème, c'est que l'arrêté ne sera pas sanctionné par le Conseil d'Etat. C'est ce que nous appelons l'autonomie communale ! RIRES. La démarche pour obtenir des taux d'amortissement raisonnables étant donné que les conduites sont effectivement prévues pour durer plus de quarante ans sera faite. Simplement, cette décision de taux d'amortissement a été faite car certaines communes amortissaient avec beaucoup de légèreté. La réaction est que ceux qui suivent la loi payent pour ceux qui ne la suivent pas. Le Service des communes a fixé des taux qui sont notoirement trop élevés. Je tiens à ajouter que notre réseau d'eau a toujours été amorti d'une façon raisonnable et normale. Nous n'avons jamais fraudé à ce niveau-là. Ne pas amortir selon les règlements ou les lois, c'est frauder dans un certain sens; même si nous ne sommes pas d'accord avec le taux ! RIRES.

M. Rohrbach, je n'ai pas très bien compris votre question concernant les Frs 70'000.-, comment ils ont été calculés. Frs 70'000.-, c'est le coût estimé que l'Etat aurait dû payer s'il avait dévié la conduite selon le rectangle qui n'est pas rempli que vous avez sur votre dessin, qui part au Nord de la voie ferrée et qui retourne vers l'usine Cartier. C'est ce que l'Etat aurait payé s'il n'avait fait que cette modification (modification du tracé de la conduite vu la construction de la H20). C'est un devis qui a été fait par l'Etat. Il nous a restitué ces Frs 70'000.- et nous avons profité pour mettre une conduite plus grosse. C'est la participation de l'Etat si nous n'avions rien fait. Voilà. Nous avons mis une conduite diamètre 300 pour les développements futurs.

M. Laeng, manque de prévoyance. Non, nous ne manquons pas de prévoyance, en aucun cas. Simplement la route qui va vers Cartier est une route privée ;, en tout cas, il y a un bout qui est privé (la fin, oui). A l'époque la conduite a été mise en BN 150 mais allait ... Vous parlez du petit morceau qui va du carrefour de la conduite à Cartier ?

M. Philippe Laeng, rad. : Oui.

M. Pierre Hainard, chef du dicastère Infrastructures et énergies : C'est bien votre question. Je crois que c'est une route privée, mais comme la question ne m'a pas été posée, j'ai de la peine à y répondre, mais il n'y a pas de manque de prévoyance dans les services de l'eau, c'est tout ce que je peux vous dire. Je me permettrai de vous répondre soit par écrit soit au prochain Conseil.

Je remercie tous les groupes de leur appui.

M. Pierre-André Rohrbach, lib.-PPN : Vous n'avez pas répondu à une question. L'autofinancement est pris sur la taxe ou sur la consommation ?

M. Pierre Hainard, chef du dicastère Infrastructures et énergies : C'est donc pris sur le compte de l'eau, de l'eau qui coule. RIRES. De l'eau fraîche. Je vous rappelle que le compte de l'eau doit être équilibré. C'est sur le compte de l'eau. Ce n'est pas sur la taxe d'épuration.

M. Pierre-André Rohrbach, lib.-PPN : Sur la consommation d'eau.

M. Pierre Hainard, chef du dicastère Infrastructures et énergies : Sur la consommation, sur l'eau qui coule, source de vie ! RIRES.

M. Laurent Iff, premier vice-président : La parole n'étant plus demandée, je vous propose de passer au vote de l'arrêté.

L'arrêté est accepté par 34 voix sans opposition.



VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

RAPPORT DU CONSEIL COMMUNAL

relatif à un crédit de Fr. 690'000.-- destiné à l'acquisition d'un véhicule pionnier "lourd" pour le Service d'Incendie et de Secours des Montagnes neuchâteloises.

(du 16 septembre 2004)

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

Monsieur le Président, Mesdames, Messieurs,

Introduction

Le remplacement du pionnier a été inscrit dans le plan de législature 2000–2004 et, lors de l'établissement du budget 2004, une somme de Fr. 750'000.-- (sans subvention) a été prévue dans les crédits d'investissements.

Compte tenu de la situation financière de la Ville et de l'importance des crédits d'investissements pour l'année 2004, le Conseil communal a décidé de retirer ce montant et, de venir devant votre Conseil solliciter un crédit, au moment où il devenait vraiment urgent de procéder au remplacement de ce camion.

Etat du véhicule

Ce véhicule, entré en service en 1982, a répondu durant plus de 22 ans, à toutes les sollicitations.

Grâce à l'entretien régulier effectué jusqu'à ce jour, l'utilisation de ce véhicule a été prolongée au-delà de sa période d'amortissement. La corrosion n'a pas épargné la carrosserie. Chaque manipulation de la cabine demande une attention toute particulière et des trous béants, sous la cabine et sur les passages de roues, se sont formés. Jusqu'en 2001, l'entretien a été régulièrement réalisé mais, depuis, il a été renoncé à engager des frais de carrosserie qui devenaient exorbitants.

En outre, une révision mécanique s'impose également :

- Le système de freinage n'est plus aussi performant que par le passé (tambours de freins voilés, garnitures glacées, cylindres non étanches).

- Les éléments de la direction présentent des jeux importants, dus simplement à l'usure normale d'utilisation.
- Les amortisseurs ainsi que les lames de ressorts, sont fatigués.
- Si le moteur tourne toujours "comme une horloge" le système d'embrayage, en particulier la butée, démontre des signes évidents de fatigue.
- Tout le système pneumatique présente des fuites de moyenne importance.

Une expertise a été effectuée et, au cours de cette dernière, nous avons appris que le constructeur ne garantit plus les pièces de rechange. Au vu de l'état général de ce véhicule du point de vue de la sécurité, il est évident qu'engager des frais pour l'entretenir et le maintenir opérationnel serait un faux et mauvais investissement.

Le Service cantonal des automobiles et de la navigation du canton de Neuchâtel, nous a déjà contactés par courrier, pour nous signifier que nos véhicules lourds, de plus de 8 ans, immatriculés en plaques bleues, doivent maintenant passer l'expertise tous les 2 ans, en vertu de la loi entrée en vigueur le 1^{er} juin 2004.

De plus, les accords bilatéraux ainsi que l'accord sur les transports terrestres, imposent à la Suisse d'appliquer des dispositions identiques à celles de l'UE dans le domaine des contrôles techniques des véhicules.

Il est donc évident qu'avec un véhicule dans un tel état, nous ne pouvons pas répondre aux exigences du Service cantonal des automobiles et des dispositions des accords bilatéraux.

Force est de constater que ce camion est donc aujourd'hui irréparable.

La plus grande partie du matériel date de l'acquisition du véhicule et est également à remplacer ou à compléter.

Utilité du véhicule

Le pionnier est indispensable à l'accomplissement de la plupart des missions du SIS. Il contient tout ce qui est nécessaire pour rechercher, découper, soulever, démonter, étayer, renforcer, déplacer et pomper, lors d'incendies, d'accidents de la route (véhicules lourds), du rail, d'effondrements, d'inondations, etc. Il permet également d'apporter un éclairage autonome et de fournir de l'électricité sur des lieux d'interventions.

L'engagement de ce véhicule et du matériel qu'il contient a été, à maintes reprises, déterminant pour le succès d'actions de sauvetages de personnes et de préservation de biens mobiliers et immobiliers.

De plus, la fréquence d'utilisation de ce moyen et des matériels qu'il contient, ne nous permet malheureusement pas d'envisager, dans ce domaine, une collaboration plus étroite avec le SIS de Neuchâtel, contrairement à ce qui se pratique à d'autres occasions.

Choix du véhicule, équipement et matériel

En raison de la spécificité de ce moyen et, compte tenu de l'avis du service juridique, c'est une procédure de gré à gré qui a été choisie pour cette acquisition.

Pour des questions de fiabilité, de maintenance et surtout d'instruction à la conduite, le choix s'est porté sur un camion de marque Iveco-Magirus 190^E 44W Cursor 13 (4x4), simple cabine 2 portes d'un poids total admissible de 18'000 kg.

Il est équipé d'une génératrice de 30 kVA (400/230 Volt), d'un mât d'éclairage équipé de 4 projecteurs de 1000 W, d'un treuil d'une force de traction de 8 tonnes et, d'une grue d'une puissance de 12 tonnes/mètre (force de levage de 1075 kg à 10 mètres à l'horizontal).

Matériel remplacé ou complété :

Outils de désincarcération pour véhicules lourds, matériel de levage et de traction pneumatique, hydraulique et mécanique, câbles, manilles, poulies et élingues, matériel d'étayage, tronçonneuses à disque et à chaîne, matériel de découpe au plasma, équipement de recherche de personnes dans les décombres, matériel de relevage de gros animaux, matériels divers pelles, pioches, divers outils, etc.

Les principales charges sont : le matériel de désincarcération pour Fr. 65'000.--, le matériel de recherche dans les décombres pour Fr. 38'000.-- et, le matériel d'étayage pour Fr. 16'800.--.

Investissements

Depuis l'introduction des nouvelles directives cantonales en matière de subventionnement des véhicules et feu et des conventions y relatives avec l'ECAP, il y a trois catégories de véhicules :

1. Les véhicules "cantonaux" qui sont à 100% à charge de l'Etat (ECAP) soit, le bras élévateur et le transport d'eau. Ces véhicules sont destinés à l'accomplissement des missions de renfort sur l'ensemble du territoire cantonal.
2. Les véhicules "centre de secours" qui sont à 60% à charge de l'Etat (ECAP) et 40% à charge des communes sous formes d'annuités de location-vente soit, deux tonnes-pompes, une échelle 22 mètres, les véhicules de lutte contre les hydrocarbures et les produits chimiques et, le véhicule de secours routier. Ces véhicules sont destinés à l'accomplissement des missions de premiers-secours sur le territoire du centre de secours.
3. Les véhicules "communaux" qui sont à charge des communes mais subventionnés à 50 % par le fonds cantonal des sapeurs-pompiers, soit entre autres, 1 tonne-pompe, l'échelle 30 mètres, le véhicule matériel, le pionnier, le véhicule de protection de la respiration. Ces véhicules sont destinés à l'accomplissement des missions communales de lutte contre le feu.

Ce véhicule est classé dans la catégorie "véhicules communaux" et sera donc subventionné à 50 % par l'ECAP via le fonds cantonal des sapeurs-pompiers.

La maison Iveco a consenti à reprendre l'ancien véhicule pionnier plus l'ancien véhicule "poudre-mousse" mis hors service au début de cette année, pour un montant de Fr. 30'000.--.

La demande de subvention sera présentée une fois le crédit accordé par votre Conseil et aucune commande ne sera effectuée avant réception de la promesse de subvention.

Châssis cabine grue et super-structure,
véhicule Iveco-Magirus 190^E 44 W Cursor

13 4x4	CHF	548'594.30	
Matériel	CHF	169'800.--	
- reprise de deux véhicules usagés	CHF	30'000.--	
Total véhicule et matériel	CHF	688'394.30	
Divers et imprévus	CHF	1'605.70	
Total investissements	CHF	690'000.--	TTC

Avec une subvention de 50 %, ce sera donc un montant de Fr. 345'000.-- qui sera porté aux comptes des investissements du SIS. Il sera amorti au taux de 10% soit une augmentation de charges sur le budget durant 10 ans de Fr. 24'150.-- pour la Ville de La Chaux-de-Fonds et de Fr. 10'350.-- pour les autres communes des deux districts. Cette augmentation de charges sera en partie compensée par une diminution du budget "entretien". Au cours de ces 3 dernières années nous avons dépensé Fr. 5'200.-- en frais d'entretien pour ce camion.

La somme de Fr. 750'000.-- initialement prévue aux crédits d'investissements ne sera pas atteinte. Cette différence est due à une gestion rigoureuse du projet et à la recherche de toutes les solutions possibles en matière d'économies, principalement en ce qui concerne le non-renouvellement et la "récupération" de certains matériels.

Parc de véhicules communaux du feu

Depuis le regroupement des services du feu du Locle, de La Chaux-de-Fonds et des Brenets, le SIS a disposé de 28 véhicules communaux du feu supplémentaires.

En raison de l'état de certains de ces véhicules et du déménagement dans la nouvelle caserne, 5 ont été ou seront mis hors services en 2004. Le regroupement définitif des moyens du service, après achèvement de la H20, nous permettra de renoncer au renouvellement de 3 véhicules supplémentaires,

le camion "tuyaux" sera remplacé par une sellette et 2 véhicules vont passer dans la catégorie "centre de secours".

Cela signifie que le parc des véhicules communaux du feu, va passer à court terme, de 28 à 17 véhicules.

Conclusion

Afin de garantir la capacité opérationnelle du SIS, nous vous proposons de remplacer le véhicule pionnier dans les meilleurs délais et nous insistons sur le caractère impératif de cet investissement.

Avec cette acquisition, le SIS restera dans le cadre fixé, en matière de renouvellement de son parc de véhicules, au plan de législature 2000-2004.

Nous vous prions donc, Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre acte du présent rapport et d'adopter l'arrêté suivant:

LE CONSEIL GENERAL DE LA VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS

vu un rapport du Conseil communal
arrête :

Article premier : Un crédit de Fr. 690'000.-- est accordé au Conseil communal pour l'acquisition d'un véhicule pionnier "lourd" pour le Service d'Incendie et de Secours des Montagnes neuchâteloises.

Article 2 : Le Conseil Communal est autorisé à se procurer éventuellement par la voie de l'emprunt les moyens nécessaires à l'exécution du présent arrêté.

Article 3 : La subvention du fonds cantonal des sapeurs-pompiers viendra en déduction du présent montant.

Article 4 : L'investissement sera amorti au taux annuel de 10%.

Article 5 : La dépense sera comptabilisée au compte des investissements.

Article 6 : Le Conseil communal est chargé de l'exécution du présent arrêté après les formalités légales.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

La Présidente:
Claudine Stähli-Wolf

Le Chancelier:
Sylvain Jaquenoud

M. Marc-André Nardin, rad. : Ce rapport nous interpelle à plus d'un titre. En première page, nous apprenons qu'en 2004, c'est-à-dire prospectivement 2003, vu la situation financière de la ville de La Chaux-de-Fonds, le Conseil communal renonçait à proposer le remplacement du véhicule qui fait l'objet du rapport en question ce soir. Et soudain huit mois se sont écoulés. Des sombres nuages s'amoncèlent à l'horizon. Le temps n'est pas au beau fixe. Nous avons déjà quelques renseignements concernant le budget 2005 du Conseil communal et soudain nous voyons ce rapport débouler sur la scène. Nous nous posons des questions. En 2003, il était urgent d'attendre, en 2004, huit mois après, il est urgent d'agir. Nous ne savons pas. Pourquoi ? C'est ma première question. Pourquoi tout à coup cette situation se dégrade-t-elle autant ? Si les raisons qui avaient milité pour un report d'investissement en 2003 étaient bien fondées, à savoir que ce n'était qu'une question financière, je ne vois pas comment ce véhicule pouvait se dégrader si fortement en huit mois. Prenons le rapport technique, plus spécialement du véhicule. Nous pouvons lire les remarques suivantes : le système de freinage n'est plus aussi performant. Nous avons dans notre parti quelqu'un qui dirige une entreprise de transports de la ville et qui a un parc d'occasions important. Il nous a clairement fait entendre que ce système de freinage pouvait être réparé à moindre frais. Il en va de même pour les éléments de la direction. Nous pouvons les consolider, nous pouvons les changer, je ne sais pas, je ne suis pas mécanicien, mais enfin c'est faisable. Les amortisseurs et les lames de ressort sont fatigués. Nous redonnons rapidement du pep à une voiture en changeant les amortisseurs. Cela coûte Frs 500.- ou Frs 600.-, deux ou trois heures de travail, c'est tout. Le moteur tourne toujours comme une horloge. Nous en prenons bonne note.

Le système d'embrayage, en particulier la butée, etc. tout le monde l'a lu, c'est aussi réparable. Donc, Mesdames et Messieurs, tout est réparable. Pourquoi ne pas réparer ?

Cela m'amène à poser la deuxième question. M. le conseiller communal, Madame, Messieurs les conseillers communaux, vous gérez beaucoup de camions dans cette ville, y a-t-il un programme de planification des camions et de tous les engins qui est fait avec année d'achat, taux d'amortissement, réparation, date éventuelle de changement des camions ? Nous avons un peu l'impression que ce rapport est du coup par coup.

Ce qui m'amène à vous poser une troisième question; nous lisons dans le rapport, qu'une expertise a été effectuée. L'expert, *deus ex machina*, donc, nous sommes au XVII^{ème} siècle, un théâtre, le bon peuple regarde et l'expert arrive : "C'est quoi cette expertise, M. le conseiller communal ?" "C'est une expertise à laquelle vous avez été obligatoirement soumis par la loi au Service cantonal des automobiles ou bien c'est une expertise de vos propres services" - ce qui entre parenthèse n'est pas une expertise, parce qu'une expertise doit toujours être dictée par un tiers, sinon, c'est un avis et pas une expertise, et si nous invoquons notre propre avis, nous n'avons pas forcément raison. "Alors M. le conseiller communal, c'est quoi cette expertise ? C'est un passage au Service cantonal des autos, ou bien c'est un expert que vous allez charger vous-même, mais comment et pourquoi ?"

M. Laurent Iff, premier vice-président : M. Nardin, je me permets de vous interrompre. Normalement, on s'adresse au président du Conseil général, pas directement à un de ces membres.

M. Marc-André Nardin, rad. : Excusez-moi, M. le président, j'avais oublié ces bonnes habitudes. J'en prends bonne note, M. le président. Donc voilà la question qui se pose, nous sommes très dubitatifs par rapport à ce rapport et nous ne pensons pas personnellement que l'expertise, s'il y a eu expertise, doit être considérée comme telle, à moins que vous ne nous disiez expressément que l'expertise concerne celle du Service cantonal des automobiles ou que, en vue d'une prochaine expertise, vous avez mandaté un expert, mais cette fois-ci privé, et qu'il vous a donné des conclusions absolument catastrophiques.

Question suivante, M. le président: si nous renonçons à ces défenses, allons-nous perdre ou non la subvention ? D'après le texte que nous avons dans le rapport du Conseil communal, nous nous apercevons en page 4 que les véhicules communaux sont subventionnés à concurrence de 50% par le fonds de l'ECAP. Donc nous ne risquons pas de perdre cela, parce que c'est une législation stable, cantonale. Ce n'est pas du coup par coup. Par contre, c'est un élément de moins pour l'urgence.

Voilà, M. le président, ma dernière question. J'ai quand même posé une question, avant la séance directement à M. le conseiller communal (vous m'excuserez M. le président), parce que j'ai voulu un peu déblayer le terrain pour savoir qui finalement dans ce SIS prenait les décisions. Il m'a dit que c'était un syndicat inter-communal, sous la direction de la commune de La Chaux-de-Fonds et que nous soumettions ces rapports pour avis aux autres communes intéressées dans la gestion du syndicat. M. le conseiller communal m'a répondu qu'effectivement ce rapport avait été soumis l'année passée et que tout le monde était au courant. Mais c'est une question de soumettre le principe du remplacement d'un camion. C'est une autre question, au moment où nous devons décider véritablement du changement du camion, de regarder si effectivement c'est justifié ou pas. Ce qui m'a un peu étonné dans un rapport tel que celui-là, c'est que nous n'avons pas eu le préavis d'une commission. Une commission qui aurait pu regarder l'objet de façon beaucoup plus détaillée et beaucoup plus fine. Nous sommes dans une situation financière grave. Chaque dizaine de milliers de francs coûtent. Nous devons faire le maximum d'économies.

Vous m'excuserez, M. le président, ce rapport nous rend extrêmement dubitatifs et c'est en fonction des décisions et des réponses du Conseil communal que nous prendrons finalement une décision. Je vous remercie de votre attention.

Mme Fabienne Montandon, soc. : Après la lecture de la description du véhicule à changer, nous sommes convaincus de la nécessité du remplacement de cet engin. Nous avons cependant quelques questions. Le SIS résulte du regroupement des services d'intervention des communes du Locle, des Brenets et de La Chaux-de-Fonds. Nous vous demandons alors pourquoi le financement (moins les subventions) de ce nouveau camion est à la charge de la ville de La Chaux-de-Fonds ? D'autre part, que vont devenir les véhicules repris par la maison Iveco ? De plus, nous ne remettons certainement pas en cause l'engagement indiscutable et inconditionnel du personnel du SIS, mais nous nous demandons s'il serait possible de moduler la

manière des interventions, comme le fonctionnement et l'intensité des sirènes par exemple, en rapport avec la gravité des sinistres et des accidents, du moment de la journée (matin, nuit), de la densité du trafic (heures de pointes ou non) ?

Nous vous remercions de vos réponses. Le groupe socialiste acceptera le rapport.

M. André Schreyer, UDC : Au nom du groupe UDC dont je me fais le porte-parole, nous avons pris connaissance du rapport établi sur l'état du véhicule pionnier "lourd", actuellement en service. Au vu de l'énumération des défauts, nous sommes heureux que ce véhicule prévu pour sauver des vies et des biens ait rempli sa mission et qu'il n'ait pas provoqué de problèmes d'intervention. Il est clair que pour un véhicule spécifique à l'usage des pompiers, l'amortissement ne se calcule pas comme pour un véhicule de rentabilité. Un camion de même type mais avec une affectation différente (déménageuse, transport de marchandises, camion frigorifique, camion de chantier, etc.) se dégraderait plus rapidement. En effet, nous voyons dans le rapport que le moteur, je cite "tourne comme une horloge" pour un véhicule qui date de 1982, il n'en serait pas de même pour d'autres véhicules. Cela vient du fait que l'état se péjore non pas par les kilomètres parcourus, mais à cause des conditions de travail différentes. Le véhicule qui nous occupe est en permanence chargé à la limite admise, d'où une fatigue des suspensions et amortisseurs. En outre, les départs en interventions se font rapidement et en toutes saisons, ce qui fait que la température idéale au bon fonctionnement des pièces mécaniques n'est atteinte qu'au moment où le véhicule arrive sur le lieu de l'intervention.

Vous nous signalez dans le rapport que le parc des véhicules communaux va passer de vingt-huit à dix-sept, suite à une nouvelle organisation du SIS liée au regroupement de trois corps de sapeurs-pompiers à l'intérieur d'une seule caserne.

Cela nous amène à nous poser quatre questions, soit : Le nombre de véhicules nécessaires pour une agglomération comme la nôtre est-il dans les normes, qu'en est-il de la situation des corps de pompiers de notre importance ?

Deuxièmement, d'autres offres comparatives ont-elles été demandées chez d'autres concessionnaires ?

Troisièmement, a-t-il été envisagé d'acquérir un véhicule récent similaire d'occasion ou de démonstration ? Le prix serait certainement sensiblement plus bas.

Et quatrième question, combien de kilomètres totalise le véhicule actuel et combien de sorties a-t-il effectuées ?

Au vu des réponses que le Conseil communal donnera, le groupe UDC prendra position sur l'acceptation ou non de cet investissement d'une somme de Fr. 690'000.-. Nous sommes pour la sécurité mais au meilleur prix. Merci de votre attention.

M. Claude Heimo, lib.-PPN : Le parti libéral-PPN remercie et félicite les membres du SIS d'avoir utilisé le véhicule en question jusqu'au bout. Et ceci, ils l'ont fait au péril de leur propre sécurité. Nous l'avons bien compris, ce camion est en fin de vie. Pour preuve, il y a quatre ans, il a déjà été proposé de le remplacer. Il est donc indispensable, voire urgent de passer à la caisse. Mais voilà justement les caisses sont vides. Nous avons tout dépensé et n'avons pas effectué de réserves pour remplacer cet outil déterminant pour la sécurité de nos concitoyens. Nous devons donc contracter un emprunt pour cet investissement. Mais alors, pourquoi ne pas l'avoir

fait il y a quatre ans quand la sonnette d'alarme a déjà été tirée ? Nous aurions évité de prendre le risque d'un accident. Je n'ose pas penser aux répercussions médiatiques si la direction ou les freins avaient lâché lors d'une mission. D'autre part, les Frs 5'200.- dépensés pour l'entretien de ce véhicule seraient mieux placés sur l'amortissement du nouveau. Encore une fois, nous héritons d'une situation financière mal gérée. Aujourd'hui, la planification dite financière n'est pas encore faite et cette dépense n'a pas été prévue. Nous sommes très mécontents de devoir prendre une décision sur un dossier aussi mal géré. Possédons-nous encore d'autres véhicules dans cette situation ? Il est indispensable que le Conseil communal redéfinisse sa politique de gestion du patrimoine et des véhicules communaux, ceci pour tous les services, afin que nous ne nous retrouvions plus dans de pareilles situations à l'avenir. Au début de cette législature, y avez-vous songé, Madame, Messieurs les conseillers communaux ?

D'autres questions se posent. Avons-nous étudié une autre destination pour le véhicule actuel ? Avez-vous songé à le revendre, voire à le donner, à une commune plus petite ou à l'étranger, et négocier sans reprise, avec la maison Iveco ou une autre maison ? Il est certain que sous d'autres cieux se trouvent de très bons bricoleurs qui sont capables de donner une deuxième jeunesse à ce véhicule trop dangereux dans notre société, ici même. Cela aurait le mérite de leur permettre l'acquisition d'un véhicule utile qu'ils ne peuvent certainement pas se payer au prix fort. Dans le même ordre d'idée, qu'avons-nous fait du matériel de secours de la ville du Locle, si l'héritage était pourri comme nous l'avons entendu ?

En conclusion, pour la sécurité de nos concitoyens, nous accepterons, sans enthousiasme, croyez-le, que le Conseil communal fasse l'acquisition d'un nouveau véhicule pionnier "lourd".

Merci de votre attention.

M. Emile Saison, Les Verts : Nous pouvons douter qu'après vingt-deux ans de bons et loyaux services, nous puissions encore réparer un tel véhicule sous notre climat, notamment ce véhicule qui roule en hiver. Même si tout est possible. La question que les Verts se posent est simplement la nécessité d'un tel achat, c'est pourquoi nous accepterons la demande de crédit.

Mme Pascale Gazareth, POP : Décidément, rien de tel qu'un camion de pompiers pour faire briller dans nos yeux une étincelle d'enfance. Qu'on aimerait le voir, ce gros camion, est-ce celui-ci qui est passé hier dans la rue toutes sirènes vrombissantes ? Qu'une photo serait la bien venue... Mais, nous nous en souvenons aussi, dans notre enfance, c'était cher, les camions de pompiers. Et bien, adultes, c'est encore plus cher. Même si sa fonction – qui est de secourir des vies – n'a pas de prix, elle, nous ne pouvons qu'être reconnaissants à tous ceux qui ont si bien bichonné ce vieux pionnier que nous voici vingt-deux ans après son acquisition devant l'onéreuse, mais néanmoins nécessaire, perspective de devoir le remplacer. Compte tenu du caractère si précautionneux de cette longévité, l'amortissement sur dix ans semble adéquat. Mais que faire si la subvention espérée ne tombe pas ? Et quel est l'état du reste du parc de véhicules ? Faut-il s'attendre à découvrir dans de prochains rapports à l'appui de demandes de crédit, les merveilles techniques d'autres

véhicules ? Quant à la clé de répartition avec les autres communes, a-t-elle subi des modifications depuis la création du SIS ? Au-delà de ces questions, le POP acceptera l'arrêté et le crédit y relatif.

M. Michel Barben, chef du dicastère Population, Sécurité et Environnement : Je remercie tout d'abord les groupes de l'intérêt qu'ils ont porté à ce rapport. Nous avons, comme vous pouvez le constater, également une responsabilité régionale au travers du SIS, puisque le Service incendie des Montagnes neuchâteloises et de secours arrose et fonctionne sur l'ensemble du territoire des deux districts des Montagnes neuchâteloises. Il faut dire que cette conception de répartition sur les deux districts est à l'avant-garde, étant donné que nous voyons également maintenant que la PC est basée, pour les Montagnes neuchâteloises, sur cette partie de territoire.

Je vous remercie et je m'en vais tenter de répondre aux questions. Effectivement, Mesdames et Messieurs, c'est un véhicule qui est très cher. Je commencerai par la question de M. Nardin qui se demande pourquoi maintenant et pas lors de l'établissement du budget en 2004. Dans le rapport, il a été dit, peut-être ne l'avez-vous pas compris, que c'est lors du budget 2004, qu'il a été décidé de retirer cet investissement, étant donné que le Conseil communal pouvait penser que ce camion pionnier pourrait encore faire une année. Je crois qu'il y a une volonté de la part de l'ancien Conseil communal et du nouveau aussi, de véritablement utiliser les véhicules jusqu'au bout et ne pas les remplacer s'il n'y en a pas le besoin. Ce remplacement décidé maintenant est conditionné par l'expertise qui a été faite par le garage des Travaux publics du Locle qui entretient nos véhicules lourds. Au vu de l'expertise que devra passer ce camion en 2005, se posait la question s'il valait encore la peine de réparer notamment la carrosserie et l'ensemble des pièces mécaniques qui sont décrites dans le rapport et ainsi engager des dizaines de milliers de francs de réparation pour tenir une année ou deux ans. Valait-il mieux avoir un camion fonctionnel et ne plus avoir de coût d'entretien, mais il est vrai, un coût d'amortissement qui, comme vous l'avez vu, se monte à Frs 34'500.- pour l'ensemble du SIS et pour la ville de La Chaux-de-Fonds à Frs 24'000.-. Raison pour laquelle il a été décidé de ne pas réparer ce véhicule pour des dizaines de milliers de francs et dans deux ans, nous devions quand même le changer et que finalement les coûts de réparation seraient beaucoup plus chers que les coûts d'amortissements. Ensuite, il y a tous les aspects de sécurité. Vous avez aussi certainement lu dans le rapport que les pièces commandées n'existent pour certaines d'entre elles plus du tout, certaines pièces auraient dû être fabriquées sur place et n'étaient plus garanties par l'entreprise.

En ce qui concerne la planification des véhicules, le Conseil communal peut vous assurer qu'il a une planification(jusqu'en 2018) pour leur remplacement et leur amortissement. Je vous donne ici quelques détails. Un certain nombre de véhicules seront abandonnés au fur et à mesure des années, parce que lors du regroupement des sapeurs-pompiers du Locle et de La Chaux-de-Fonds, les véhicules ont été repris globalement. En 2003, sont venus s'ajouter les véhicules des sapeurs-pompiers des Brenets. Ensuite, lors de la création du SIS, il avait été convenu que tant que les conditions de circulation n'étaient pas optimales entre Le Locle et La Chaux-de-

Fonds, des véhicules devaient être entreposés dans les garages du Locle pour faciliter les interventions. Raison pour laquelle, et cela répond également à la question de M. Schreyer, il y a encore trop de véhicules pour le SIS. Il faut aussi dire qu'en ce qui concerne le nombre de véhicules, nous avons une situation particulière. Certains corps de sapeurs-pompiers ont d'autres corps à proximité. D'autres corps ont des véhicules pour les sapeurs-pompiers professionnels et des véhicules pour des sapeurs-pompiers volontaires. Ici, il n'y a qu'une catégorie de véhicules pour l'ensemble des sapeurs-pompiers (professionnels et volontaires).

Je reviens à la question de M. Nardin. Pour la législature prochaine (2004 - 2008), il y aurait pour 2004 et 2005 (nous y sommes), le "fourgon pionnier". Les achats planifiés en 2006 sont : le "transport d'hommes", un véhicule de chef de section (qui est une voiture normale avec des commandes). Pour 2007, un "fourgon tuyaux" et un "véhicule tracteur". Nous pourrions effectuer en 2008 le remplacement du "véhicule de première intervention des Brenets". Il est clair que ces investissements sont encore à reconsidérer. Comme les suivants, si ces véhicules peuvent encore être utilisés et n'ont pas de frais trop conséquents pour les expertiser, nous ferons attention à ne pas remplacer ces véhicules.

J'en viens à Mme Montandon qui me demande comment est fait le financement entre les divers corps de sapeurs-pompiers de la région et des districts du Locle et de La Chaux-de-Fonds. Les tarifs sont calculés chaque début d'année sur la base du budget accepté par le comité directeur, au prorata du nombre d'habitants de la commune au premier janvier de l'année comptable concernée et de la valeur immobilière assurée, sur la base du rapport annuel de l'Etablissement cantonal d'assurance immobilière de l'année précédente. Ils comprennent les frais de personnel, de véhicules, de matériel, d'équipement, d'administration et d'instruction du SIS à l'exclusion des frais relatifs aux sapeurs-pompiers volontaires, puisque les sapeurs-pompiers volontaires ne sont que pour les communes de La Chaux-de-Fonds et du Locle. Autrement, ce sont des sapeurs-pompiers volontaires des communes. La facturation se fait chaque début d'année et pour l'année en cours; le SIS facture à chaque commune, le montant relatif à la convention.

Pour répondre à une de vos questions, je dirais aussi qu'il y a une commission du SIS qui est consultative et qui est composée des représentants des divers conseils communaux des Montagnes neuchâteloises.

Le feu bleu deux-tons. Nous pouvons comprendre l'agacement de certains d'entendre souvent des feux deux-tons. Pourtant cela correspond à une législation extrêmement précise. Il y a trois points qui exigent absolument l'utilisation des deux-tons et des gyrophares bleus. Il faut que cela soit une course officielle urgente, qu'il y ait l'enclenchement des avertisseurs spéciaux, et bien sûr toutes les observations en matière de prudence. Ceci répond à l'ordonnance de la circulation routière, art. 16, al. 1. Pour donner les signaux d'avertissement nécessaires, c'est-à-dire utiliser simultanément le feu bleu et l'avertisseur acoustique à deux-tons alternés. De nuit et hors des agglomérations, le signal optique peut suffire. Cependant, le conducteur ne peut pas revendiquer la priorité. De jour comme de nuit, c'est l'action simultanée des deux dispositifs qui est une condition absolue. Nous voyons là que nous sommes sous une législation extrêmement stricte. Lorsque les sapeurs-pompiers sont sur des routes principales, nous faisons la pression pour qu'ils diminuent effectivement cette

action de deux-tons. Il faut aussi savoir que souvent, et encore actuellement maintenant, les pompiers et les sapeurs-pompiers de La Chaux-de-Fonds partent pour l'ensemble du territoire des deux villes. Une fois qu'ils seront aux Eplatures, il y aura peut-être d'autres personnes qui pourraient s'en plaindre, mais nous serons sur une route principale qui nécessitera moins l'action du deux-tons, tel qu'il est pratiqué actuellement. Je crois que j'ai répondu à Mme Montandon.

Concernant le groupe UDC. Oui, il y a eu des demandes d'offres à plusieurs maisons et il y a eu des comparaisons. Il y a deux raisons pour lesquelles c'est le châssis Iveco Magirus qui a été commandé. Premièrement, il s'avère que c'est le meilleur marché et deuxièmement, c'est la seule maison à construire intégralement le véhicule. Les autres maisons qui font des châssis n'installent pas des équipements pour les sapeurs-pompiers et la conception globale du véhicule, raison pour laquelle nous aurions dû faire appel à une autre maison pour compléter le matériel qui se pose sur le véhicule, ce qui occasionne également des coûts supplémentaires.

En ce qui concerne les véhicules d'occasion, je crois que tous les corps de sapeurs-pompiers utilisent jusqu'à la corde les véhicules. Il y a effectivement un marché de véhicules d'occasion, mais c'est celui des aéroports. Ce sont des véhicules beaucoup trop conséquents pour notre région, car ils sont beaucoup plus grands et ils ne correspondent pas aux besoins d'un corps de sapeurs-pompiers comme le nôtre.

Ce véhicule a effectivement peu de kilomètres (19'000). Comme vous l'avez expliqué, il travaille énormément en position statique. C'est vrai qu'il fait peu de kilomètres. Il y a des semaines où il peut sortir quasiment tous les jours, et il y en a d'autres où il sort une ou deux fois. Nous espérons qu'il sorte toujours le moins possible, parce que ce sont souvent des accidents graves. Nous pouvons considérer qu'il est utilisé environ deux fois par semaine.

Vous nous demandiez aussi si la comparaison entre les divers corps de sapeurs-pompiers. Je crois y avoir déjà répondu partiellement, puisque cela dépend aussi de la configuration dans laquelle se trouve le corps de sapeurs-pompiers puisque par exemple Fribourg a à quelques kilomètres près des autres corps de sapeurs-pompiers qui peuvent venir en renfort.

Pour répondre au groupe libéral, il est vrai que c'est un véhicule qui est en mauvais état. Vous avez raison, c'est moins cher de faire un amortissement que de l'entretien.

Vous avez dit qu'il était déjà mal en point en 2000. Pourquoi ne pas l'avoir changé en 2000 ? Je vous rappelle que le Conseil communal, déjà en 2000, devait chercher des économies et qu'il n'avait pas forcément les moyens de faire des réserves. D'ailleurs, il n'y a aucune réserve qui est faite à la commune pour l'achat de véhicules à futur. Il n'y a pas de double amortissement, raison pour laquelle ce véhicule sera changé maintenant.

Vous me posez la question de savoir ce qu'il advient du véhicule de désincarcération du Locle. Ce véhicule de désincarcération a été transformé en véhicule poudre, raison pour laquelle nous rendons l'actuel outil pionnier chaux-de-fonnier et l'actuel "poudre-mousse" chaux-de-fonnier. Qu'advient-il des anciens véhicules ? Il est clair que c'était plutôt une affaire commerciale au vu de leur état. Effectivement, nous n'avons pas exactement connaissance de ce qu'ils deviendront une fois qu'ils seront dans l'entreprise qui nous vend les véhicules.

Je vous remercie de votre attention et vous remercie d'accepter ce crédit. Si j'ai oublié une question ou une autre, c'est bien volontiers que j'essayerai d'y répondre; je m'en excuse déjà.

M. Marc-André Nardin, rad. : Je remercie M. le conseiller communal de sa réponse circonstanciée, mais qui ne me satisfait néanmoins pas pleinement. Pour la bonne et simple raison que j'avais posé la question de savoir si notre service avait été convoqué à une expertise du Service cantonal des automobiles et de la navigation. Et cela ne ressort pas du rapport. C'est une lettre d'informations qui a été donnée, disant que dès le 1^{er} juin 2004, en fonction de la nouvelle législation, les véhicules avec plaques bleues devraient être expertisés tous les deux ans. Il y a là une information. Ce n'est pas une convocation à une expertise. Premier point que je me permets de souligner.

Deuxième point, et je crois que M. le conseiller communal hochant de la tête semble approuver ce que je dis, il ne semble pas qu'il y a eu une convocation à l'expertise. Le deuxième point, M. le président, c'est la question du terme "expertise". J'aimerais bien que ce terme soit réservé lorsque nous établissons une expertise par un tiers. Ici, c'est un avis qui a été donné par les services communaux. Ce n'est pas une expertise. C'est important d'utiliser les bons termes lorsque vous présentez un rapport.

Cela m'amène à la conclusion, peut-être malheureuse, qu'il n'y a pas urgence ce soir à remplacer ce camion et aussi du point de vue financier. Là, j'aimerais que tous les esprits se rencontrent sur l'arithmétique qui transparaît de façon brillante en page 5 du rapport du Conseil communal qui nous dit clairement que la charge d'amortissement sera de Frs 24'150.- pour la commune de La Chaux-de-Fonds et de Frs 10'350.- pour les trois communes restantes, alors que, durant les trois dernières années, nous avons dépensé au total Frs 5'200.- d'entretien. Par conséquent, si vous faites Frs 24'150.- plus Frs 10'350.- fois trois, moins Frs 5'000.-, cela fait quand même une certaine différence. Nous sommes dans des temps de vaches maigres. Et si nous pouvons reporter ce crédit d'une année, nous devons le faire. Le parti radical, pour cette question de principe, refusera le rapport. Nous ne sommes pas pour la désécurisation, mais il ne nous a pas été dit dans ce rapport qu'il y a un danger, il nous a été dit que ce camion est à bout de souffle, mais qu'il peut encore tenir une année.

Dernière remarque...

M. Laurent Iff, premier vice-président : Merci d'être bref.

M. Marc-André Nardin, rad. : Vous m'avez dit avant le Conseil général que le syndicat était dirigé, si je ne m'abuse, par les conseillers communaux qui sont représentants des exécutifs. Là, vous nous avez dit qu'il y a une commission consultative qui est composée de représentants de ces exécutifs, si je comprends bien. En somme, c'est une commission qui s'auto-consulte. Si je prends le règlement du Conseil général, nous nous apercevons que les commissions de gestion sont élues au sens des art. 131 et 132 de notre règlement et exercent un contrôle, finalement, de notre parlement sur l'exécutif. C'est là une réflexion de base de la démocratie et je pense qu'elle mériterait d'être posée dans le cadre du SIS, car le contrôle

démocratique vis-à-vis des décisions d'un syndicat intercommunal s'édulcore lorsque la commission de consultation est une représentante même de l'exécutif, qui compose le rapport. Il n'y a plus de consultation et vous m'en excuserez, nous nous auto-consultons. Pour ces questions de principe et pour la question financière, le parti radical refusera l'arrêté.

M. Michel Barben, chef du dicastère Population, Sécurité et Environnement :
Très brève réponse. Auparavant, les véhicules feu n'avaient pas du tout besoin de passer d'expertise. Et ce véhicule n'a jamais passé d'expertise. Donc dès l'entrée en vigueur de la loi, il y a nécessité d'expertiser ce véhicule. Raison aussi pour laquelle, il y a urgence, contrairement à ce que vous dites, de remplacer ce véhicule. Il y a aussi un choix financier. Le groupe radical peut faire ce choix financier et proposer cela. Mais si nous mettons, je dis un chiffre qui n'a pas été établi, Frs 70'000.- pour le réparer et dans deux ans, nous devons remettre Frs 30'000.- pour le réparer, que me dira le parti radical ? Il me dira : Vous n'avez pas été prévoyants, Mesdames et Messieurs, nous avons dépensé Frs 100'000.- en trois ans, ce qui fait Frs 30'000.- par an, alors que la commune de La Chaux-de-Fonds et les sapeurs-pompiers auraient pu avoir un outil moins dangereux, fonctionnel et qui permet aussi aux hommes de travailler avec moins de personnel. Il faut aussi savoir que ce véhicule équipé correctement permet aussi d'envoyer parfois deux personnes uniquement pour faire une désincarcération, alors qu'elle pourrait demander un staff de personnel supplémentaire pour désincarcérer. Raison pour laquelle je vous enjoindrais à accepter ce crédit.

M. Jean-Charles Legrix, UDC : J'aimerais vous remercier des réponses que vous avez données. Il y a une question à laquelle vous n'avez pas répondu clairement. Vous avez parlé de véhicules d'occasion. Nous avons aussi parlé de véhicules de démonstration. Je peux bien comprendre que les véhicules d'occasion sont difficiles à trouver, puisque souvent ils sont utilisés jusqu'au bout, mais j'ai un de mes amis qui est capitaine des pompiers, et je peux vous dire qu'ils vont souvent voir en Suisse des démonstrations avec des camions qui sont flambants neufs. Certainement que ces camions sont à vendre à un moment donné.

M. Michel Barben, chef du dicastère Population, Sécurité et Environnement :
En ce qui concerne les camions de démonstration, je dois vous avouer que c'est un élément qui ne nous a pas été donné. C'est bien volontiers, que je pourrai faire une réponse le cas échéant. Mais je n'ai pas le recul nécessaire pour vous dire s'il est possible d'obtenir des camions de démonstration, parce que chaque corps a besoin d'un camion qui corresponde à ses besoins. En effet, l'ensemble des tâches effectuées par les corps de sapeurs-pompiers ne sont pas toujours les mêmes. Parfois, il y a des camions de démonstration qui sont certainement équipés de beaucoup de matériel qui ne sont pas nécessaires pour les sapeurs-pompiers de La Chaux-de-Fonds et qui sont nécessaires pour les sapeurs-pompiers d'une autre commune, parce qu'ils ont des compléments avec d'autres corps de sapeurs-pompiers. Par exemple, nous essayons aussi de collaborer avec Neuchâtel.

A futur, nous organiserons certainement des transports d'eau et Neuchâtel s'occupera surtout de l'aspect chimique, parce qu'il y a beaucoup plus de dangers dans le Bas. Donc nous cherchons aussi ces synergies dans le cadre du canton.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Merci. La parole n'étant plus demandée, je vous propose de passer au vote de l'arrêté.

L'arrêté est accepté par 30 voix contre 3.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous propose de prendre un bout du troisième point de l'ordre du jour qui va nous occuper un bon moment. En cours des débats, si cela vous convient, je pense que ce sera bien de pouvoir reprendre notre souffle.

**VILLE DE LA CHAUX-DE-FONDS****RAPPORT D'INFORMATION DU CONSEIL COMMUNAL**

concernant la première étape de l'étude APMS

(du 12 mai 2004)

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

Madame la Présidente, Mesdames, Messieurs,

Nous vous transmettons les deux rapports de synthèse concernant la première phase de « l'analyse des prestations et des missions des services » établis par le chef de projet M. Patrick Spozio.

Les projets de rapports ont été présentés au Conseil communal, en présence du chef de projet, le 26 septembre 2003, lors d'une séance de préparation du budget 2004.

Comme nous l'avons déjà expliqué lors d'une séance de la commission financière, mais aussi lors des séances de votre Conseil, l'analyse n'a pu se dérouler selon les scénarios établis.

Afin de permettre une lecture et une appréciation correctes du contenu de ces rapports, nous vous rappelons le déroulement du projet et les divers changements apportés à la méthode que nous avons initialement choisie.

« Analyse des prestations et des missions des services »**L'historique du projet**

L'introduction simultanée, au 1^{er} janvier 2001, de la nouvelle loi fiscale, de la péréquation financière intercommunale, du désenchevêtrement des tâches et de la perception des taxes causales a provoqué une sensibilité accrue envers la contribution financière demandée à la population, par les impôts et les taxes, pour l'accomplissement des tâches et des prestations fournies par l'administration publique.

- Par l'ancienne péréquation, la ville recevait de l'Etat la somme de CHF 7'000'000.
- L'entrée en vigueur de la péréquation financière intercommunale au 1^{er} janvier 2001 aurait dû permettre de diminuer la fiscalité de manière plus importante que cela n'a été le cas.

Car nous vous rappelons qu'en 1995, les mesures d'économies prises par l'Etat avaient chargé les comptes de la Ville de 6-7 millions. La nouvelle péréquation intercommunale accompagnée du premier volet du désenchevêtrement des tâches apportaient la somme de CHF 14'000'000, soit une augmentation de CHF 7'000'000.

Pendant la dernière décennie, en raison des problèmes économiques et financiers, les collectivités publiques ont été contraintes, à plusieurs reprises, de prendre des mesures importantes et impopulaires pour freiner leurs dépenses.

- Les mesures urgentes et donc ponctuelles peuvent et doivent apporter des réponses satisfaisantes dans une situation de crise.
- Par contre à côté des mesures structurelles qui ont été prises, les mesures urgentes et ponctuelles ne peuvent être considérées comme une solution définitive apportant une amélioration durable à la gestion administrative. Lorsqu'elles doivent être reconduites plusieurs années de suite elles peuvent être dommageables pour la bonne gestion de l'administration.

L'introduction d'un coefficient fiscal, basé sur l'échelle fiscale de l'Etat, au 1^{er} janvier 2001 permet dorénavant la comparaison intercommunale.

Ceci entraîne une meilleure comparabilité aussi bien en matière de dépenses que de ressources des administrations publiques non seulement par la population de la Ville, mais aussi par les communes elles-mêmes, notamment celles qui contribuent à la péréquation intercommunale.

Les constats

Au fil des années nous constatons que :

- Les budgets deviennent chaque année plus difficiles à établir.
- Les frais de fonctionnement augmentent chaque année.
 - Le coût du personnel, par l'ajustement des salaires à l'IPC et les hautes paies, augmente chaque année d'environ 1 million.
 - La part communale des charges partagées entre le Canton et les communes représente chaque année environ 3 millions supplémentaires.
- Chaque année le Conseil communal demande aux services de resserrer encore plus les dépenses.
- La limite des économies de fonctionnement est atteinte dans plusieurs services dans leurs structures actuelles.
- Les ressources ne s'accroissent pas parallèlement aux dépenses.

Les problèmes financiers sont récurrents depuis quelques décennies. Il faut donc admettre que ces problèmes ne sont plus seulement d'ordre conjoncturel mais aussi structurel.

Il est par conséquent devenu indispensable de rechercher des possibilités d'amélioration de la situation financière de la Ville par :

- Un réajustement de la quotité.
Cette solution serait probablement mal ressentie par la population et ne favoriserait pas l'image de la Ville.
- Une augmentation des recettes fiscales des personnes morales. Cette mesure n'est pas de la compétence du Conseil communal.
- Un accroissement des revenus par l'implantation de nouveaux contribuables ; personnes physiques et morales. C'est la voie que nous recommandons.
- Une révision de la péréquation intercommunale permettant une meilleure répartition sur le plan cantonal des revenus des personnes morales.
- Une réduction des charges par une restructuration des services de l'administration communale.
- La recherche d'une plus grande efficience de l'administration communale permettant de fournir les mêmes services tout en diminuant les coûts.

L'organisation interne de l'administration communale, des tâches transversales, est historiquement basée sur une répartition des responsabilités entre les divers Dicastères et services. Cette organisation a apporté ses preuves pendant des décennies mais au vu de nouvelles exigences, aussi bien pour la gestion financière que pour la gestion du personnel, elle est aujourd'hui à repenser.

Les difficultés financières que connaissent les communautés publiques obligent ces dernières à prendre des mesures afin de pouvoir continuer à faire face aux nombreuses demandes et sollicitations dont elles font l'objet et à remplir les missions qui sont les leurs.

Les changements multiples intervenus dans les législations fédérales et cantonales ont modifié la répartition des responsabilités financières (fédérales, cantonales et communales) en faveur de l'un ou de l'autre des partenaires.

La réorganisation de certains services de l'Etat et la répartition des responsabilités organisationnelles et financières entre l'Etat et les Communes et les collaborations diverses qui peuvent en découler, favorisent une analyse des structures administratives existantes.

L'évolution rapide et extraordinaire des moyens informatiques et de communications a considérablement changé les méthodes de travail et de gestion, même si ces dernières n'ont pas encore été entièrement introduites dans l'ensemble des services.

La gestion du personnel est devenue ces dernières années une tâche essentielle pour toutes les entreprises, qu'elles soient publiques ou privées. Afin de pouvoir mener une politique de personnel qui corresponde aux exigences d'aujourd'hui,

l'organisation interne de la gestion du personnel mais aussi les structures et l'organisation des services qui les emploient devaient être analysées.

Etablissement du budget 2001

L'instauration du système du coefficient des personnes physiques a démontré que la charge fiscale de la Ville de La Chaux-de-Fonds restait importante en comparaison d'autres communes neuchâteloises, malgré l'introduction de la nouvelle péréquation intercommunale et le désenchevêtrement des tâches.

Suite à une motion et à diverses interventions parlementaires et sur proposition de la Direction des Finances, le Conseil communal a accepté d'entreprendre une analyse de l'ensemble des services de l'administration communale afin de chercher des réponses possibles à cette préoccupation.

Afin de trouver un appui scientifique dans cette démarche difficile, le Conseil communal a fait appel à l'IDHEAP en été 2001. Dans un premier temps, divers documents ont été adressés à la professeure contactée, soit les comptes et les rapports de gestion de l'année 2000 et le budget 2001, ainsi que les organigrammes détaillés des dicastères pour une pré-analyse, mais il a été évidemment difficile de tirer des conclusions directes de l'analyse de ces documents.

Ensuite, chaque Conseiller communal a eu un entretien avec la professeure de l'IDHEAP portant sur sa propre analyse de son dicastère et de la gestion de la Ville en général.

Le Conseil communal a consacré une journée d'étude, en novembre 2001, avec la professeure de l'IDHEAP pour dégager des pistes à explorer afin de trouver ensemble la meilleure démarche pour aboutir à l'objectif fixé.

Abandon de la piste IDHEAP

La première piste retenue a été de lister toutes les prestations fournies par les services. Nous avons ensuite analysé les méthodes que l'IDHEAP a utilisées dans d'autres communes. Nous avons constaté que ces méthodes produisaient une photographie du moment qui ne nous permettait pas de l'inscrire dans une certaine continuité de l'amélioration recherchée. Les démarches utilisées par l'IDHEAP nous ont semblé trop complexes pour les services et aussi trop longues dans le temps.

En plus la professeure a pris une année sabbatique dès le 1^{er} janvier 2002 et était par conséquent dans l'impossibilité d'assumer un mandat.

Nous avons effectué des recherches afin de trouver une méthode d'audit interne qui a déjà été exploitée avec succès par une autre administration publique.

Nous avons opté pour une méthode participative, utilisée avec succès par l'Etat du Valais et connue sous le nom de « Administration 2000 ».

Nous avons ensuite repris contact avec l'IDHEAP mais suite à l'absence, pour une année sabbatique, de la professeure, qui ne pouvait assumer personnellement le

mandat, nos démarches n'ont pas abouti par manque de disponibilité des autres professeurs.

La méthode choisie

La méthode choisie consistait en une démarche collective et participative.

Elle devait développer un « état d'esprit mobilisateur ».

La démarche devait être identique dans tous les services de l'administration.

Elle portait sur les prestations des services et non sur les personnes.

Elle était exclusivement orientée vers le futur et était donc prospective.

Elle devait aboutir à une transparence totale de l'ensemble des prestations fournies par les services de l'administration communale.

Les acteurs du projet

L'analyse complète devait être conduite par :

- Le chef de projet
- Le groupe de pilotage
- Les auditeurs
- Les cadres

Le groupe de pilotage

Devait :

- Collaborer à l'élaboration de la méthode.
- Planifier les audits avec le chef de projet.
- Participer à l'information et la formation des auditeurs.
- Participer à l'information et la formation de base des responsables des services.
- Etre responsable de la surveillance dans toutes les phases de déroulement du projet.

Les auditeurs

- Les auditeurs devaient être recrutés parmi le personnel de l'administration.
- Chaque équipe devait être composée de deux personnes provenant de dicastères différents.
- Aucun auditeur ne serait autorisé à auditionner dans son propre dicastère.

Chaque équipe d'auditeurs devait en collaboration avec le chef de service :

- Assurer l'égalité de traitement par une application uniforme de la méthode.
- Fournir l'aide et un appui technique aux responsables des services analysés.

Les cadres

- Etaient responsables de l'analyse de leur service et des analyses avec leurs collaborateurs (brainstorming).
- Devaient jouer un rôle central pour l'analyse de leur unité.

La démarche

La démarche concernait en **premier lieu** les chefs de service et leurs collaborateurs qui étaient chargés de faire le descriptif de l'existant.

Dans **un deuxième temps**, l'ensemble du personnel et les chefs de service devaient collaborer à l'élaboration des propositions pour l'amélioration de la gestion de leur propre service.

Pour atteindre les objectifs, cette démarche était très importante et aurait dû être rigoureusement respectée.

Toute la démarche de cette méthode visait aussi à apporter aux collaborateurs de nouvelles connaissances et compétences dans l'analyse et la gestion des services. Elle devait aussi améliorer la communication entre les services, les cadres et les collaborateurs. Elle était conçue comme une démarche dynamique.

Présentation du rapport au Conseil général

Le rapport et la demande de crédit de CHF 300'000.- ont été acceptés par le Conseil communal le 15 mai 2002 et présentés au Conseil général le 29 mai 2002.

Le Conseil général a accepté le rapport par 19 voix contre 0.

Le chef de projet

Après la réponse négative de l'IDHEAP le poste de chef de projet a été mis au concours. La première mise au concours n'a pas abouti et nous avons dû faire appel à l'IDRH, institut spécialisé dans la recherche de candidats pour des postes à responsabilité.

Monsieur Patrick Spozio a été engagé avec effet au 1^{er} septembre 2002 pour un mandat d'une année.

« Administration 2000 »

Suite à nos divers contacts avec les responsables du projet « Administration 2000 » à l'Etat du Valais, nous avons pu bénéficier d'une documentation importante, ce qui nous a permis de gagner beaucoup de temps dans la préparation de l'analyse.

Nous devons ici relever que le Conseil d'Etat du Canton du Valais avait déclaré le projet « Administration 2000 » objectif prioritaire et « a invité tous les départements à placer la réalisation de ce projet en première priorité et à garantir les conditions cadres nécessaires pour une réalisation efficace » (Décision du Conseil d'Etat du 12 janvier 1994).

Par conséquent, certains travaux avaient été différés afin de donner la priorité à l'analyse des services et d'obtenir ainsi une amélioration très rapide de la situation financière du Canton.

Dans ces conditions très favorables, la première phase d'analyse avait débuté en janvier 1994 et a été clôturée à fin septembre 1994.

Cette décision et l'appui du Conseil d'Etat ont été un des facteurs clefs du bon déroulement et des résultats de l'analyse.

Le déroulement des travaux

Le Conseil communal de la Chaux-de-Fonds n'a pu donner une priorité absolue à « l'analyse des missions et des prestations des services » notamment par le fait que ce projet était traité de manière parallèle à deux autres projets soit : la DECF (description, évaluation et classification des fonctions) et la CHST (Commission hygiène, sécurité et santé au travail), qui absorbaient déjà la plupart des chefs de service.

A son entrée en service, le 1^{er} septembre 2002, le chef de projet était déjà familiarisé avec la méthode que nous avons choisie.

1^{ère} étape du 1^{er} septembre 2002 au 30 novembre 2002

Les premiers mois ont été utilisés par le chef de projet pour effectuer une pré-analyse dans tous les services et pour élaborer la méthode d'analyse ainsi que le Guide méthodologique pour l'analyse des prestations et des missions des services à l'intention des auditeurs.

Afin de mettre en évidence les objectifs ambitieux de ce projet, il a élaboré l'arborescence des objectifs à atteindre. Cette arborescence est présentée à la page 4 du rapport de synthèse APMS.

Les résultats de ce premier état des lieux ont été présentés aux chefs de dicastère et aux chefs de service.

Pendant cette phase de préparation il a aussi élaboré la planification initiale des audits de tous les services.

Constitution du groupe de pilotage et recherche des auditeurs

Dès le mois de septembre 2002, il s'est attelé à composer le groupe de pilotage. Ce ne fut pas une chose facile pour trouver des interlocuteurs avec des disponibilités suffisantes.

Il s'est ensuite occupé à former le groupe des auditeurs.

Afin de respecter l'égalité de traitement entre les dicastères et les services tel que ceci était présenté dans le rapport au Conseil général, le nombre d'auditeurs nécessaires pour l'analyse complète des services s'élevait à 44 personnes. La durée prévue pour une audition complète était planifiée, selon la taille du service, de 4 à 10 jours, pour deux audits entre 8 et 20 jours.

Chaque dicastère a proposé un certain nombre d'auditeurs, mais leur nombre est resté insuffisant pour un bon déroulement des travaux.

Afin de mettre en route la planification prévue, le chef de projet a procédé à une enquête de disponibilité des auditeurs proposés par les dicastères.

La disponibilité demandée pour la participation en qualité d'auditeur, était au plus court de 10 jours de travail répartis sur 5 semaines et au plus long de 25 jours, répartis sur 10 semaines sans compter la formation.

Dans un premier temps, seules 15 personnes ont répondu par l'affirmative, 14 personnes ont refusé leur participation, 8 personnes ont répondu par « peut-être » et 7 personnes n'ont pas répondu.

Par la suite, diverses participations ont pu être dégagées, mais de nombre insuffisant en raison des surcharges de travail.

Comme il était indispensable de respecter l'unité de la méthode et l'égalité de traitement de tous les services, il a fallu constater que vu les résultats de l'enquête de disponibilité des auditeurs, l'analyse ne pouvait se dérouler comme prévu sans que le Conseil communal prenne de nouvelles dispositions.

Présentation des alternatives pour le projet APMS

Suite au résultat de l'analyse de la disponibilité des auditeurs présents, le chef de projet a proposé une analyse des alternatives possibles pour le projet APMS. Il a proposé au Conseil communal, le 30 janvier, une analyse de 8 variantes, allant de l'abandon pur et simple du projet à la proposition de l'attribution de l'audit à une seule personne, soit le chef de projet lui-même.

Ces 8 variantes étaient présentées chacune par : 1) la méthode proposée, 2) l'estimation du pourcentage de la résolution du problème rencontré, 3) les conséquences du choix de l'alternative, 4) les avantages, 5) les inconvénients, 6) le délai, 7) le respect du budget et des charges reportées sur les services, 8) les conséquences du choix sur les objectifs initiaux (Voir annexe 1).

Suite à cette présentation, le Conseil communal a analysé les variantes proposées dans sa séance du 31 janvier 2003 et a retenu la **variante H** (8^{ème} variante) soit l'attribution de l'audit à un seul auditeur, le chef de projet lui-même.

Cette variante était décomposée en deux propositions et concernait : le délai à respecter, les conséquences du choix sur le budget et les charges des services ainsi que les objectifs à atteindre.

La proposition H1 proposait les variantes suivantes : délai respecté de manière garantie avec une durée de l'analyse de 300 jours ouvrables (fin des travaux décembre 2003). Le budget et les charges pour les services étaient moins élevés, mais les objectifs initiaux du projet ne pouvaient être que partiellement respectés.

La proposition H2 proposait les variantes suivantes : délai dépassé avec une analyse complète nécessitant 600 jours de travail (fin des travaux octobre 2004), budget et charges moins élevés mais les objectifs initiaux du projet pouvaient être respectés.

Le choix du Conseil communal a porté sur la méthode H1, tout en demandant des résultats pour l'élaboration du budget 2004 soit à fin septembre 2003, ce qui correspondait aussi à la fin du mandat initial du chef de projet.

La durée de l'analyse, pour environ 40 services et sous-services, était par conséquent réduite à environ 240 jours dont il fallait encore décompter les semaines de vacances du 1^{er} mars, de Pâques et des vacances d'été, périodes pendant lesquelles les effectifs des services n'étaient pas au complet.

Les objectifs du projet initial particulièrement touchés par l'alternative H1 et qui ne pouvaient par conséquent pas être réalisés dans cette première phase étaient les suivants (selon l'arborescence des objectifs présentée à la page 4 du rapport de synthèse) :

- *Sous-objectifs du projet : améliorer la gestion de la commune.*
- *Objectif de la méthode : mettre en oeuvre des outils de gestion.*
- *Sous-objectifs de la méthode : créer des tableaux de bord.*
- *Travaux à réaliser : obtenir un inventaire complet des prestations et des procédures.*
- *Condition générale : créer une démarche collective et participative.*

Suite à la décision du Conseil communal du 30 janvier 2003, la démarche, les objectifs à atteindre et la planification générale des audits ont dû être revus.

Dans ces conditions il a fallu renoncer au déroulement de la méthode d'audit initialement prévue et qui comportait 4 phases soit :

- L'analyse
- Les audits
- Le brainstorming
- Le retour des constats aux chefs de service et les décisions à prendre

Toutes les constatations et remarques faites lors des 4 phases de l'analyse devaient être répertoriées sur une liste et servir de base et de guide aux travaux d'améliorations durables à apporter aux services.

Toutes les données devaient être répertoriées sans autocensure et faire l'objet d'une analyse entre le chef de projet, le chef de service et éventuellement le chef de dicastère.

Vu le temps à disposition, le chef de projet a dû consacrer l'essentiel du temps à disposition à la récolte des données.

Afin de récolter un maximum de données, le chef de projet a pu bénéficier de l'aide de Monsieur Laurent Frascotti, chef du SIC, pour l'analyse informatique et de Mme Sylvène Aeschlimann, responsable du contrôle financier interne, pour l'analyse financière.

Vu les autres projets en cours, soit la DECF (description et évaluation des fonctions) et la CHST (la Santé-hygiène et sécurité au travail), qui analysent chacun un aspect bien particulier de l'organisation des services en faveur du personnel, le chef de projet, en accord avec la Direction des finances, a surtout axé son intervention sur la première phase du projet initial, soit l'analyse proprement dite, non seulement à l'intérieur des bureaux, mais aussi parfois en accompagnant certains services sur le terrain.

Dans cette nouvelle configuration, le mandataire a estimé que le groupe de pilotage perdait ainsi sa raison d'être et ne l'a plus réuni. Ce groupe aurait pu jouer le rôle qui lui était initialement attribué dans le cas où le chef de projet avait poursuivi son mandat chez nous et avait pu mener à terme le projet tel qu'il avait été présenté au Conseil général.

Le mandat initial du chef de projet arrivait à terme le 30 septembre 2003. Au vu du délai trop court à sa disposition et à l'estimation du temps nécessaire, soit 300 jours selon la démarche alternative H1, choisie par le Conseil communal, la Directrice des finances a proposé de prolonger le mandat du chef de projet jusqu'au 31 décembre 2003.

Le Conseil communal est entré en matière pour accorder la prolongation du mandat jusqu'au 31 décembre 2003, lors de la séance du 9 juillet 2003, mais le chef de projet avait entre-temps reçu des propositions de travail très intéressantes pour la poursuite de sa carrière. Au vu de l'intérêt qu'il portait au projet APMS, il a essayé de négocier la date d'entrée dans sa nouvelle fonction en la retardant de quelques mois. Malheureusement cette démarche n'a pas abouti et le chef de projet APMS a quitté sa fonction au 30 septembre 2003.

Afin de permettre la poursuite du projet, de pouvoir compléter les analyses par la vérification et de la consolidation des constatations auprès des chefs de service, comme cela avait été initialement prévu, et de mettre en place et de piloter les diverses améliorations proposées, le nouvel employeur accordait à M. Spozio la possibilité d'accepter un mandat de durée indéterminée afin de poursuivre les travaux de l'APMS, par une présence d'un jour par semaine en Ville de La Chaux-de-Fonds.

Le Conseil communal a ensuite décidé de faire une réflexion sur le document qui lui a été remis estimant qu'ultérieurement des contacts pourraient avoir lieu avec

le mandataire. La priorité étant mise sur l'examen des mesures pratiques pour réduire les charges budgétaires.

L'organisation et le déroulement des audits

Lors de l'élaboration de la méthode et la mise en place de la planification des audits, entre le 1^{er} septembre et fin novembre 2002, il avait été décidé de tester la méthode dans un service pilote.

Le choix s'est porté sur le Service du contrôle des habitants qui a été audité en janvier 2003 selon la méthode initialement retenue, par deux auditeurs sous la responsabilité du chef de projet.

Ce service est malheureusement le seul qui a pu bénéficier d'un audit complet en 4 phases avec la participation du chef de service et des employés du service.

En février 2003, la nouvelle méthode, soit l'audit de fonctionnement par le chef de projet seul, l'analyse informatique par le chef du SIC, Monsieur Laurent Frascotti, et l'analyse financière par Mme Sylvène Aeschlimann, contrôle financier interne, a été testée dans le Service des finances et la Caisse de pensions.

Tous les autres services ont ensuite été audités par le chef de projet lui-même, appuyé pour les deux axes complémentaires par Monsieur Laurent Frascotti et Madame Sylvène Aeschlimann.

Après la décision du Conseil communal d'accepter d'abandonner la méthode initiale, une planification très serrée a été mise en place. Malgré le peu de temps à disposition, le chef de projet a dû procéder à des modifications de programme pour non-disponibilité soit des personnes concernées soit du chef de projet. Certains audits ont même dû être menés de manière fragmentée, parce que les personnes concernées n'ont pas pu dégager le laps de temps nécessaire pour effectuer l'audit d'un seul tenant.

Au vu de ce qui précède et des difficultés rencontrées, tous les services n'ont pu être audités. Suite à la pré-analyse de tous les services, effectuée au début du mandat du chef de projet et après l'acceptation de la modification de la méthode par le Conseil communal, le service des Affaires culturelles, soit la Bibliothèque de la Ville et des Jeunes ainsi que les Musées auraient dû être audités en dernier lieu. Le manque de temps n'a malheureusement pas permis d'arriver au bout des travaux et ceci à notre très grand regret.

Analyse du rapport de synthèse APMS et du rapport de synthèse des services

Les deux projets de rapports de synthèse ont été présentés au Conseil communal le 26 septembre 2003 en présence du chef de projet.

Le rapport de synthèse APMS décrit le fonctionnement actuel et les propositions pour le futur selon l'analyse de M. Spozio.

Les éléments du rapport de synthèse des services sont issus des tableaux d'analyse de chaque service selon les propositions faites par les chefs de service et selon les suggestions du chef de projet.

A ce stade, le Conseil communal formule plusieurs remarques.

La présentation initiale des rapports et des tableaux de relevé n'était pas aboutie au moment où M. Spozio l'a remise à la Direction de Finances, ce qui a occasionné un très important travail de mise en forme.

Dans son approche d'analyse et d'évaluation comparative, le chef de projet fait surtout référence à l'organisation d'une entreprise privée au lieu d'une administration publique. Or, une administration publique ne peut être réduite à ces seuls aspects de rentabilité et de productivité, même s'il est important de les prendre en compte aussi. Le Conseil communal est très critique envers cette démarche.

Une part non négligeable des idées et propositions énumérées dans ces rapports découle d'une part des entretiens avec les chefs de service et le personnel et d'autre part des observations et réflexions issues des visites effectuées dans les services ainsi que sur le terrain.

Cependant, le passage du consultant dans les services a été très bref, trop pour en saisir vraiment la complexité, les imbrications, le sens, et cela apparaît dans les conclusions qu'il en a tirées.

Les nombreuses possibilités d'améliorations ou de modifications à apporter à la gestion actuelle sont le fruit d'une bonne collaboration entre les chefs de service et le chef de projet. Les chefs de service ont ainsi eu la possibilité d'exprimer pleinement leurs préoccupations, leurs problèmes et les modifications qu'ils aimeraient pouvoir apporter au fonctionnement de leur service. Ils ont également pu donner leur avis sur le fonctionnement général de la Ville sans avoir à justifier à l'avance les motifs de changement et de proposer une stratégie de mise en oeuvre.

Vu la modification du mandat, le chef de projet n'a pas pu passer en revue ses observations ni vérifier sa compréhension des entretiens avec les chefs de service dont il avait relevé les remarques. Aussi, certaines de ses propositions ne sont ni réalistes, ni réalisables. Les chefs de service ont souvent été surpris, voire choqués, du résultat d'une démarche à laquelle ils avaient participé avec beaucoup de bonne volonté.

Comme déjà mentionné, Monsieur Spozio va maintenant s'atteler à parachever son travail en reprenant ces éléments de façon à ce que le Conseil communal puisse, le cas échéant, les mettre en application.

Pour notre Conseil, l'APMS constitue une base intéressante qui doit permettre une réflexion et des améliorations dans beaucoup de secteurs où la démonstration sera faite que cela est nécessaire et possible. Le travail présenté par notre mandataire n'étant pas abouti à cet égard, il doit être poursuivi dans

l'esprit de collaboration, de transparence et de participation qui était prévu pour cette démarche.

Cette démarche doit donc être appréciée à sa juste valeur et mérite que l'on examine très attentivement les remarques et propositions même si certaines se révéleront impraticables ou utopiques.

Chaque chef de service a reçu un document contenant tous les détails des constats et des propositions récoltés pendant l'analyse de son service. Ce document devait servir de base pour la poursuite de la démarche entre le chef de dicastère, le chef de service et le chef de projet et être un guide pour les améliorations à apporter dans le service ou même entre les services.

Certaines propositions d'amélioration sont de la compétence du chef de service et peuvent être mises en place de suite, d'autres sont de la compétence du chef de dicastère ou même du Conseil communal.

Seul le document du service du contrôle des habitants est entièrement abouti, puisqu'il a été le seul service où l'analyse initiale a pu être menée jusqu'au bout.

Ces documents comportaient les rubriques suivantes :

Phase 1	Descriptif de l'existant :	Domaine ou sous-domaine Points à améliorer Coûts actuels Temps actuel
Phase 2	Optimisation :	Recommandations/Propositions
Phase 3	Evaluation :	Utilité Coûts Autres gains Moyens de mise en oeuvre Décision de la mesure (Chef de service ou dicastère ou CC) Avantages Inconvénients
Phase 4	Proposition :	Urgences Remarques

La phase 1 comporte les constats faits par le chef de projet, l'analyse du SIC et du contrôle des finances et les discussions avec les chefs de service.

La phase 2 comporte les remarques et les propositions qui sont faites par le chef de projet ou qui découlent d'une approche commune entre le chef de service et le chef de projet et devaient être complétées par un brainstorming auquel devait participer l'ensemble des collaborateurs.

Les phases 3 et 4 devaient être un travail de vérification et de validation des propositions.

Afin de rendre l'analyse objective, toutes les propositions pouvant permettre à une situation d'évoluer ont été répertoriées. Il était important, tout au long de la démarche, de favoriser la collecte de propositions envisageables, dans un éventail très large, sans autocensure, plutôt que de cibler celles qui semblaient avoir, à priori le plus de sens.

Les solutions proposées peuvent dans certains cas être contradictoires les unes avec les autres et ne peuvent par conséquent pas être toutes mises en oeuvre. Il est à noter que l'on trouve probablement pour chaque problème rencontré une grande quantité de solutions alternatives permettant d'améliorer la situation.

Certaines solutions proposées sont contraires aux lois en vigueur. Cela n'a pas été une raison de les éliminer d'emblée puisque les bonnes idées permettent parfois d'obtenir des changements des lois concernés.

D'autres solutions proposées nécessitent des discussions ou même des collaborations plus étroites avec les services de l'Etat ou d'autres localités. Ceci a été considéré comme possible.

Comme déjà signalé, suite au retard occasionné par le manque d'auditeurs et le changement de méthode, le délai à la disposition du chef de projet est devenu très court. Ceci l'a obligé à se concentrer sur l'analyse de fonctionnement sans pouvoir compléter la démarche par la vérification et la consolidation auprès des chefs de service ni de déterminer la faisabilité des propositions.

Cette vérification constituait la deuxième phase de la méthode initiale et doit maintenant être poursuivie.

Comme le projet APMS était initialement conçu comme une méthode participative et évolutive, la vérification et la consolidation des constats et des propositions émises par le chef de projet auprès des chefs de service peuvent être effectuées dans la suite des opérations.

Malgré le fait que l'analyse n'a pu être menée dans des conditions optimales et que nous avons aujourd'hui un travail incomplet, les idées proposées valent la peine d'être analysées avec soin, même si au premier abord certaines soulèvent d'emblée des réserves légitimes.

Elles peuvent ouvrir de nombreuses pistes d'amélioration et de réorganisation pouvant apporter des solutions durables aussi bien pour la gestion de la Ville que les problèmes financiers récurrents.

Les deux rapports ont été adressés aux chefs de service concernés le 20 novembre 2003 pour analyse et commentaires.

Les deux rapports, accompagnés des premières réflexions du Conseil communal, ont été adressés aux membres de la commission financière et analysés par la commission dans sa séance du 4 février 2004.

Poursuite des travaux

Suite aux décisions prises dans le cadre budgétaire pour l'année 2004, le Conseil communal s'est engagé à analyser la faisabilité de certaines propositions contenues dans le rapport de synthèse APMS. Un des mérites du projet APMS se situe dans le fait qu'il a permis d'accélérer certains projets et à d'autres d'émerger. Les chefs de service ont déjà commencé à introduire des améliorations selon les constats et des propositions qui sont de leurs compétences.

Une méthode de travail a été retenue par Conseil communal afin d'analyser la réorganisation de l'administration communale en dégageant le maximum de synergies possibles entre les services. Afin de bénéficier au maximum des données récoltées, le Conseil communal a estimé qu'il serait indispensable que la mise en oeuvre de la coordination soit confiée à une personne, experte en management, sous la responsabilité de la Direction des finances. Cette fonction est actuellement assumée par le chef de projet.

Dans un premier temps, des groupes de travail ont été constitués afin de déterminer le rôle des services transversaux et de définir les compétences à accorder à ces services.

Les groupes de travail constitués concernent :

1. Le service des finances et la comptabilité.
2. Le service des ressources humaines.
3. Le suivi et la gestion du bâti.
4. La gestion de tous les espaces verts.

Ces quatre groupes sont composés de personnes des services concernés.

Trois secteurs sont à l'étude :

1. Le secteur informatique (le groupe sera constitué).
2. La concentration de l'entretien des véhicules au garage des Travaux publics.
3. Le regroupement des administrations des écoles enfantine, primaire et secondaire.

Les réflexions de ces groupes de travail sont encore en cours.

Dans le cadre du service financier, le groupe de travail, regroupant l'ensemble des cadres financiers de l'administration, a terminé son travail. De nombreuses propositions d'amélioration ont été présentées au Conseil communal, qui les a toutes acceptées. Elles sont en cours de finalisation avant leur implantation.

Parallèlement à l'analyse APMS, les études DECF (description et évaluation des fonctions) et CHST (hygiène, santé et sécurité au travail) ont été menées par le service des ressources humaines. Ces trois analyses tendent ensemble vers une meilleure organisation de l'administration destinée à procurer à terme une gestion financière plus optimale.

Le groupe de travail Ressources humaines a aussi terminé son travail. La transversalité d'un unique service des Ressources humaines pour l'ensemble du personnel communal, avec égalité de traitement à travers toute l'administration et comme aide et soutien à la gestion et au suivi du personnel, a été validé par le Conseil communal le 4 février 2004 et entrera en vigueur, par l'intégration du service du personnel des Travaux publics, le 1^{er} juin 2004.

Conclusions

La situation économique et financière actuelle doit être considérée comme une opportunité d'évolution et de changement plutôt que comme une contrainte. Le budget 2003 présentait un déficit important. Le budget 2004, élaboré avec beaucoup de difficultés, présente un déficit encore plus important.

Dans l'élaboration du budget 2004, le Conseil communal a tenu compte, dans ses propositions des mesures d'économies, des projections des réalisations futures proposées dans ces rapports.

Les rapports qui vous sont adressés concernent la première partie de la première étape de l'analyse APMS et doivent être considérés comme un outil de travail à l'intention du Conseil communal. En plus de ces rapports il existe des tableaux, sur lesquels sont répertoriées les possibilités d'améliorations proposées par les chefs de service et le chef de projet. Ces tableaux sont réservés à l'usage exclusif de chaque chef de service. Les rapports et les tableaux permettent au Conseil communal et aux chefs de service d'explorer toutes les pistes possibles et susceptibles d'apporter une amélioration durable dans la gestion des services et de la situation financière de la Ville.

Le Conseil communal a déjà validé les propositions d'amélioration faites par le groupe de travail des Finances et de la comptabilité, ainsi que les propositions du groupe de travail des Ressources humaines.

Afin de bénéficier au maximum des données récoltées, d'assurer la continuité de ce travail, ainsi que de compléter les tableaux et de vérifier la faisabilité ou l'opportunité des changements proposés, le Conseil communal a estimé qu'il serait indispensable que la coordination soit confiée à une personne experte en management, sous la Direction des finances. La plupart des services ont déjà pris des mesures et ont réalisé un certain nombre d'améliorations. Ces mesures sont présentées dans les fiches annexées à ce rapport.

Nous vous prions, Madame la Présidente, Mesdames et Messieurs, de bien vouloir prendre acte de ce rapport et des deux rapports APMS qui vous ont été adressés.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

Le Président :
Chs Augsburg

La Secrétaire :
C. Stähli-Wolf

M. Jean-Charles Legrix, UDC : Ce soir nous sommes appelés à nous prononcer sur le rapport d'informations du Conseil communal concernant la première étape de l'étude APMS. Dans l'argumentation du Conseil communal de l'époque pour obtenir le crédit de Fr. 300'000.-, donc pour faire cette étude, il était fait mention : "pour atteindre un changement durable, la nouvelle méthode de gestion ne doit pas être "importée", mais au contraire résulter d'une démarche collective et participative". Deuxièmement, il était dit : "c'est une méthode innovatrice et créative qui vise aussi à développer un "état d'esprit" mobilisateur. C'est une démarche participative de l'ensemble du personnel. L'analyse sera conduite par les cadres concernés et des auditeurs internes recrutés parmi le personnel de l'administration. Ces personnes seront absentes de leur place de travail pendant un certain laps de temps. Le Conseil communal est conscient que le travail supplémentaire demandé aux chefs de service et au personnel est susceptible de provoquer quelques difficultés".

Lors de l'établissement du programme de mise en place, il était prévu que les auditeurs soient recrutés parmi le personnel de l'administration. M. Patrick Spozio signale qu'il a dû faire face à un manque d'auditeurs et à un manque de disponibilité des audités. A titre d'exemple, le Conseil d'Etat du canton du Valais avait déclaré le projet administration 2000, objectif prioritaire et a invité tous les départements à placer la réalisation de ce projet en première priorité et à garantir les conditions-cadres nécessaires pour une réalisation efficace. La procédure a alors permis de trouver des économies de l'ordre de 20 millions après analyse. Malheureusement, ni le programme prévu lors de la demande de crédit, ni celui élaboré au début du projet n'ont été réalisés et ceci au très grand regret du groupe UDC. Le Conseil communal n'a pas voulu donner une priorité absolue à l'analyse APMS. Dans l'annexe 2 adressée aux chefs de service de l'administration, il est fait mention : "au vu de la surcharge de travail des personnes appelées à fonctionner comme auditeurs ainsi que des audités, nous avons été contraints de modifier la méthode et malheureusement de renoncer à la démarche participative annoncée".

Alors qu'il était clairement mentionné dans le projet que le rôle du Conseil communal était de soutenir le projet et d'allouer les ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs, pourquoi ne l'a-t-il pas fait pour un sujet aussi important et vital pour la santé financière de notre ville ? Le Conseil communal a donc pris l'initiative d'attribuer l'audit à un seul auditeur, le chef de projet lui-même, M. Patrick Spozio. Nous tenons à rappeler que les cinq conseillers communaux sont des directeurs de dicastères et qu'à ce titre, c'est eux qui doivent diriger, motiver et si nécessaire imposer leurs choix. Vous n'auriez pas pu faire mieux pour torpiller cette étude. D'un côté vous n'appliquez pas la démarche prévue initialement qui devait être participative de l'ensemble du personnel et de l'autre, vous critiquez le chef de projet à qui vous avez volontairement attribué tout l'audit.

Certains chefs de service disent : "la qualité problématique de ce rapport s'explique en grande partie par le temps passé par son auditeur à l'intérieur des services, très largement insuffisant pour comprendre, analyser et critiquer correctement leurs missions. Les seules propositions utilisables sont celles que nous avons nous-mêmes suggérées. Nous relevons le caractère superficiel, incomplet et banal du rapport. Si les seules propositions utilisables sont celles que les personnes

en place ont faites, alors pourquoi n'ont-elles pas changé leurs méthodes de travail avant la venue de ce consultant externe ?"

Nous apprenons également dans ce rapport, que le service des Affaires culturelles (la Bibliothèque et les Musées) aurait dû être audité en dernier lieu et que le manque de temps n'a pas permis d'arriver au bout des travaux. Il nous semble impératif que ces travaux puissent être menés à bien du fait que les musées et les Affaires culturelles de la ville sont un gouffre au niveau financier et nécessitent une analyse spéciale et attentive en profondeur.

A la Police des Habitants, la mesure suivante semble irréalisable. Pourquoi ? Il est dit : "vu la lourdeur du système d'enregistrement des étrangers, il est prévu d'envoyer ceux-ci directement à Neuchâtel au Service cantonal des étrangers, afin de décharger la Police des Habitants". Dans de très nombreux pays, les personnes doivent faire 30 à 100 kilomètres pour obtenir des papiers, alors pourquoi ces mêmes personnes ne peuvent pas faire 18 kilomètres chez nous ?

Nous pensons que les pistes et mesures suivantes proposées dans le rapport APMS sont intéressantes et à mettre en place rapidement en vue d'économies potentielles.

Service financier : Centralisation des processus et des responsabilités financières et comptables. Intégrer au Service des finances, la comptabilité des Travaux Publics. Mise en place d'une gestion centralisée des assurances avec des négociations globales. Selon l'étude APMS, trente à quarante personnes sont occupées à des activités comptables. Il semble que nous puissions en avoir plus que dix si c'était centralisé et que tout soit intégré à l'intérieur de SAP. Au point g du rapport, il est fait mention de mise en place de cours dispensés par le personnel de la comptabilité dans les projets. Quel genre de cours, si la comptabilité de l'ensemble des services est centralisée au département des finances ? Au point i, il est dit : "suppression des comptabilités tenues à double dans la mesure où des outils de gestion performants et adaptés sont mis en place". Qu'avez-vous prévu à cet effet et à quel coût ? Nous tenons à relever que la proposition de centraliser la comptabilité et d'utiliser un unique logiciel SAP, avait déjà été faite par l'UDC lors de la campagne pour les élections.

Economat. Ce sont les différents éléments qui nous paraissent intéressants. Créer un partenariat avec un commerce local. Négocier des quantités annuelles (tous les services pour toute une année). Au vu de l'étude, les solutions proposées apporteraient une réduction de 10% des coûts d'achat en l'espace d'une année sans aucune diminution des prestations à la collectivité.

Au niveau de l'architecte communal, centraliser la gestion des bâtiments communaux.

Au niveau du Service informatique, standardiser drastiquement les logiciels utilisés. Réduire le nombre de collaborateurs en augmentant leur niveau de compétences. Utiliser davantage SAP, puisqu'il semble qu'il n'est utilisé qu'à 10%.

Au niveau des subventions, il est dit : "la distribution de subventions ne répond pas à une politique formelle ni à des contrôles de l'utilisation des fonds distribués". Il faut donc réduire ou suspendre certaines subventions.

Administration et gérance des immeubles. D'une manière générale, il faut optimiser les processus administratifs et les informatiser davantage. Le potentiel d'amélioration de l'efficacité dans ce domaine est très important.

Nous voulons rappeler certains éléments clés et constats qui ont poussé à faire cette étude : Les problèmes ne sont plus à ce jour seulement d'ordre conjoncturel mais aussi structurel. Il faut améliorer l'utilisation des deniers publics tout en maintenant un service public de qualité. L'administration doit s'engager sur des changements importants si elle souhaite atteindre ses objectifs et augmenter son efficacité. Si nous voulons durablement assainir les finances de notre ville, nous devons réaliser des économies en matière d'effectifs et des coûts qui sont liés. Les analyses ont permis de répertorier plusieurs centaines de propositions qui tendent à diminuer la pression fiscale pour augmenter l'attractivité de notre ville, afin qu'elle perde son statut d'enfer fiscal en Suisse. Statistiquement, sur trente et un services ou départements, il est dit que si nous faisons le calcul, vingt-cinq manquent d'efficacité, vingt-cinq pourraient réduire leur personnel et dix-neuf d'entre eux pourraient réduire leurs coûts. Il y a donc un grand potentiel d'amélioration sans risque de baisse de qualité. Cela est très réjouissant et sera bien utile en vue de l'équilibre du prochain budget 2005.

Nous avons lu avec plaisir que les employés communaux sont autocritiques et ouverts au changement. Le Conseil communal, donc, dispose des personnes idéales pour mener à bien les réformes nécessaires qui s'imposent. Comme dit dans ce rapport, la rapidité avec laquelle des résultats tangibles pourront être atteints dépend principalement d'éléments de management et de politique (force de persuasion, capacité à prendre des décisions).

Suite aux très nombreuses propositions faites par M. Patrick Spozio en vue d'économiser des coûts, nous espérons recevoir de la part du Conseil communal un descriptif détaillé des améliorations qu'il va mettre en place et leurs incidences chiffrées. Nous regrettons vivement de ne pas trouver de réels engagements importants dans le rapport qui nous est soumis.

Parler d'économies c'est bien, mais en réaliser dans la pratique c'est nettement mieux. Au vu de cette affirmation, et de ce qui précède, le groupe UDC demande au Conseil communal de mettre en place les réformes nécessaires et impératives qui s'imposent et de tirer profits de l'analyse APMS effectuée par une personne neutre et non politique.

Nous remercions d'avance le Conseil communal de ses réponses. Merci de votre attention.

M. Jean-Pierre Veya, POP : Ce rapport qui nous occupe ce soir, et qui a déjà agité les débats de la commission financière ce printemps, puis la campagne des élections communales, a bien sûr retenu toute l'attention du POP.

En guise d'introduction, nous tenons à souligner, ou à rappeler, quelques éléments contextuels qui sont essentiels pour bien comprendre la genèse de l'aventure APMS. Face aux difficultés, chaque année un peu plus importantes, que rencontrent exécutif et législatif pour boucler un budget présentable, le Conseil communal a voulu se livrer à une analyse qui permette de dégager des possibilités d'économies structurelles. Le POP ne conteste pas le fait qu'une partie de la

problématique financière de notre ville est due à des causes structurelles et pas seulement conjoncturelles; entendez : mais aussi conjoncturelles. Pourtant il faut bien constater que les baisses successives du coefficient fiscal, décidées en votation populaire ou concédée à la droite de notre Conseil par une majorité de ce dernier, sur proposition de l'exécutif, sont pour une part importante responsables de cet état de fait. En 2001, lors de l'introduction de l'échelle cantonale unique, le Conseil communal avait proposé à la commission financière de fixer la quotité à 108. Suite à un débat approfondi en commission, et par souci de trouver un consensus politique, l'exécutif a finalement accepté de descendre à 106. Ainsi, la droite aurait dû pouvoir voter le coefficient et le budget. Malheureusement les partis de droite n'ont pas suivi leurs commissaires et ont lancé un référendum qui fût accepté en votation populaire. Dont acte. Nous pensions, peut-être un peu naïvement, être tranquille pour quelques années sur ce sujet. Mais, la pression exercée à droite par la perspective de l'arrivée de l'UDC, ainsi que la rumeur d'une possible initiative de l'UDC sur ce sujet, ont amené les partis libéraux, radicaux et UDC, à lancer une initiative pour un coefficient à 100. Je laisse le soin aux représentants de ces partis de définir dans quel ordre ils ont eu l'idée en premier. Ce feuillet fiscal, qui nous a beaucoup occupé pendant la précédente législature, coûte donc finalement 8 millions chaque année à notre ville. Le feuillet continue, puisque suite au désenchevêtrement, qui n'a par ailleurs rien à voir avec la péréquation, les mêmes groupes demandent aujourd'hui que les 7,5 millions qui bénéficient à la ville de La Chaux-de-Fonds suite au désenchevêtrement soient une nouvelle fois utilisés pour baisser la quotité. Si je peux comprendre que vous souhaitiez qu'il y ait une répartition des richesses qui soit utilisée pour faire baisser une quotité, du point de vue politique, je n'arrive pas à comprendre, comment vous voulez utiliser le résultat du désenchevêtrement qui est la correction d'une inégalité. Le résultat du désenchevêtrement démontre que notre ville pendant des décennies a payé beaucoup trop au pot cantonal. Nous réparons cette injustice. Ce n'est pas avec cela que nous baisserons la quotité. Mais je pense que nous aurons l'occasion d'en reparler en commission financière.

A ce feuillet fiscal, est venue s'ajouter la suppression de la taxe foncière, imposée par la majorité de droite du Grand Conseil, majorité de droite qui est habituellement plus soucieuse de l'autonomie communale ! 4 millions de plus, en moins, si j'ose dire. Pour 2005, ce sont donc 12 millions de recettes fiscales qui ont disparu ! Ce n'est pas rien, et vu sous cet angle, nous pouvons dire que les comptes de notre ville ces dernières années auraient tous été équilibrés, voire bénéficiaires; et cela sans même parler de certains reports de charges, de l'augmentation de la facture sociale (qu'il s'agisse de l'assistance ou de la participation aux frais hospitaliers), et bien sûr des disparités très importantes dans les recettes des personnes morales. Problèmes structurels disions-nous, certes, mais pour le POP, il ne s'agit pas que de la structure des charges, mais aussi de celle des recettes.

Toujours dans le contexte, un mot de la méthode choisie pour aboutir à ce rapport. D'emblée, le POP a regretté que ce mandat ne soit pas confié à l'IDHEAP, organisme qui est manifestement beaucoup plus qualifié pour mener ce genre de travail, notamment grâce à une excellente connaissance du fonctionnement des collectivités publiques, que "l'expert" finalement retenu.

A décharge du mandataire, la méthode n'a pu être appliquée complètement. A tel point que, contrairement à ce qui est dit en page 5 du rapport, cette méthode n'a finalement été ni collective, ni participative. Elle devait en outre développer un état d'esprit mobilisateur. Et bien, Mesdames et Messieurs, c'est raté. Et le moins que l'on puisse dire, c'est que la méthode, le rapport et "l'expert", ne laisseront pas comme souvenir impérissable dans notre administration "un état d'esprit mobilisateur".

Enfin, et compte tenu d'autres projets en cours, en particulier la description et l'évaluation des fonctions ainsi que le problème de la sécurité au travail, (et pourquoi pas à l'avenir une norme ISO), ainsi que les pressions constantes sur les budgets ces dix dernières années, nous sommes en droit de nous demander si les services communaux n'ont pas passé plus de temps à réfléchir comment ils devraient fonctionner et à quel prix, plutôt que de fonctionner. C'est un peu caricatural, je vous l'accorde, mais cela correspond tout de même à une réalité certaine.

J'en viens maintenant au rapport APMS. Le POP doit bien constater, en le déplorant, que l'ensemble du rapport est orienté dans une vision extrêmement néo-libérale. De ce point de vue, il nous rappelle un fameux livre blanc, devenu une espèce de loi de programmation de la droite. Et bien n'en déplaise à certains, la ville de La Chaux-de-Fonds n'est pas une société anonyme à but lucratif, le Conseil communal n'est pas un Conseil d'administration et le Conseil général n'est pas une assemblée d'actionnaires. Ce qui fait toute la différence, différence ignorée manifestement de "l'expert", c'est qu'une collectivité publique fonctionne dans un régime démocratique, ce qui n'est malheureusement pas le cas d'une entreprise !

Ce chapelet d'à priori, érigé pour certains en sorte de commandements divins, comme des vérités indiscutables, entraîne, *ipso facto* et sur le fond, des conclusions et certaines propositions qui n'ont à aucun moment été objectivées. C'est-à-dire que nous n'avons pas mesuré la crédibilité, la faisabilité et les conséquences des mesures proposées. Pire, certaines des propositions sont tout simplement illégales, puisque non conformes au droit supérieur existant. C'est dire si "l'expert" connaît bien le cadre légal dans lequel évoluent les collectivités publiques. Et que l'on ne vienne pas nous dire qu'il suffit de changer les lois ! L'influence de notre commune sur le droit fédéral doit se mesurer par un chiffre qui est proche de zéro. Et si son influence sur le droit cantonal était très importante, il y a longtemps déjà que, par exemple, les recettes des personnes morales seraient réparties dans le cadre de la péréquation.

Enfin une dernière partie est soit absurde, soit contre-opérante. J'y reviendrai. A l'appui de ce que je viens de dire permettez-moi de citer quelques exemples, rassurez-vous, pas exhaustifs. En ce qui concerne l'orientation à priori néo-libérale, à priori, et disons-le quelque part par principe, "l'expert" décrète qu'il faut réduire le nombre de postes dans l'administration communale de 10%. Mais où, comment, pourquoi, mystère. Avec quelles conséquences ? Mystère. D'ailleurs pourquoi 10% ? Pourquoi pas 12, 18 ou 7, mystère également. Mais si le dogme est de 10%, soit.

Autre décret, il faut réduire les surfaces occupées par l'administration communale de 20%. Mais où, comment, pourquoi, mystère. D'ailleurs pourquoi 20% ? Pourquoi pas 25, 32, 15, 17 ? Mystère également. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas des possibilités de récupérer des surfaces, cela veut dire simplement que cette proposition comme les autres n'a pas été ni objectivée, ni chiffrée.

La ville ne doit pas faire d'investissement non rentable. Mais qu'est ce qu'un investissement non rentable pour une collectivité publique ? Et comment rentabiliser, si ce n'est en prenant dans la poche des citoyens sous forme de taxes, de prix d'entrées ou d'émoluments, ce que nous ne voulons plus prendre sous forme de fiscalité ?

En ce qui concerne le personnel, outre la diminution de 10% des effectifs, il faut encore relever que "l'expert" nous conseille le travail par intérim, les contrats à durée déterminée et pourquoi pas le travail sur appel ! Est-ce vraiment une politique du personnel qu'une collectivité publique doit appliquer ? Est-ce que notre ville doit faire ce qu'a fait Portescap, quand sur 290 postes de travail, 170 étaient des postes intérimaires ? Est-ce un gage de bonne gestion et de paix sociale ?

Enfin, nous apprenons que quasiment chaque service est inefficace, sur-doté, qui fait de la sur-qualité, et que le personnel est incompetent ! Et cela est décrété (encore une fois) par "l'expert" après avoir passé quelques dizaines de minutes dans chaque service. Quelques dizaines de minutes. Soit nous sommes face à une extraordinaire faculté de compréhension et d'analyse, soit, ce qui nous semble plus probable, à une extraordinaire méconnaissance du fonctionnement de notre collectivité. A moins qu'il ne s'agisse d'une mauvaise utilisation de la fonction "copier-coller", "copier-coller", "copier-coller".

En ce qui concerne les obligations légales, un autre dogme, il faut réduire les subventions de 20%. D'ailleurs même question, pourquoi 20, pourquoi pas 24, 45 ou 12 ? Et tant pis, si cette subvention ressort de l'application d'une loi cantonale ou fédérale. Lors des travaux de l'élaboration du budget 2004, le Conseil communal nous avait remis un tableau qui regroupait l'ensemble des subventions versées par la ville et qui indiquait si elles étaient du seul ressort de la commune, ou si elles ressortaient de la stricte application du droit. Sur l'ensemble, seule une petite partie dépend directement de notre ville. Il faudrait de plus, toujours selon "l'expert", moduler ces subventions, année après année, en fonction des possibilités de la ville. En clair, et pratiquement, cela reviendrait à étouffer puis tuer toute vie associative et culturelle. Quels institution, groupement ou club sportif pourraient en effet travailler sans avoir une certaine garantie à moyen terme de ses ressources ? De plus, compte tenu de l'effet cascade toujours présent en matière de subventionnement, d'autres autorités s'empresseraient de ne plus subventionner les acteurs que la ville laisserait tomber. Et enfin, il faudra tout de même que vous m'expliquiez une fois comment nous allons attirer de nouveaux habitants, notamment à revenus élevés, si notre ville devient un espèce de désert culturel et associatif. Pour le POP en tout cas, il y a là une contradiction manifeste !

N'oublions pas, que nous soyons de droite ou de gauche, que notre Conseil, ainsi que le Grand Conseil et les autorités exécutives à tous les niveaux dans notre canton n'ont pas de mots assez durs pour qualifier la politique de la Confédération quand cette dernière revoit à la baisse ses subventions. Une fameuse demande de crédit supplémentaire pour la H20, discutée il y a un ou deux jours au Grand Conseil, en est une magnifique illustration.

Enfin, ce qui relève à notre sens de l'absurde, encore un dogme, il faut "outsourcer". Avant on disait externaliser, et avant encore, on disait privatiser. Maintenant, on dit "outsourcer". Soit, "outsourçons" ! RIRES. Je fais confiance à la

rédaCTRice pour l'orthographe du mot ! Exemple donc, il faut "outsourcer" le déneigement. Mais il me semble me souvenir que notre Conseil a approuvé, il y a quelques mois un rapport, et celui-ci était factuel, chiffré et objectivé, qui concluait que la ville avait financièrement intérêt à ne pas privatiser le déneigement. Sauf, bien sûr à appliquer la politique du personnel dont je parlais tout à l'heure (intérim, travail sur appel), je ne vois pas comment nous pourrions encore limiter ces charges. Certes, "l'expert" aurait pu décréter qu'il ne doit plus neiger. Cela aurait peut-être été légal, encore que, mais certainement peu réaliste.

En ce qui concerne le SIC, "l'expert" nous indique que le service est sur-doté. Mais là aussi, ma mémoire me fait me souvenir que l'ancienne responsable du dicastère nous avait soumis, en tout début de législature, un autre rapport, fruit du travail d'un autre expert, qui nous avait dit que le service était sous-doté et qu'il fallait en augmenter la dotation. Les experts seraient-ils parfois un peu versatiles ? S'agit-il d'un problème de compétences ? Ou alors peut-être que l'explication est là, s'agit-il de revoir les missions que nous avons confiées à ce service.

Pour la bonne bouche, je ne résiste pas au plaisir de citer ce que "l'expert" estime important dans les facteurs de succès de la démarche APMS. Je cite : "ne pas argumenter et contre-argumenter à propos des détails". En effet, pourquoi se donner la peine d'argumenter sur les détails quand il y a tant à dire sur le fond, sur la forme et sur les conclusions. Même sur l'orthographe me suis-je laissé dire.

J'en viens maintenant aux éléments que le POP juge positifs dans ce rapport. Nous en avons finalement trouvé, mais rassurez-vous cela sera plus bref que la première partie de mon intervention. RIRES. Il y a en effet des suggestions, pour la plupart émanant des chefs de service, ceux-là mêmes qui sont par ailleurs inefficients, qui méritent d'être prises en compte. Pour certaines, elles ne sont d'ailleurs pas entièrement nouvelles, et pour d'autres, elles sont déjà en voie de réalisation. Mais comme il ne faut pas argumenter et contre-argumenter sur les détails, je vous ferai grâce d'une revue service par service. Ce travail sera fait en sous-commission financière, j'imagine, dicastère par dicastère.

D'un point de vue plus général, le POP partage également l'avis que les relations entre les dicastères doivent être plus transversales. Le Conseil communal (nouveau, comme le Beaujolais) a d'ailleurs déjà pris certaines dispositions qui vont dans ce sens. Relevons encore que la sensible amélioration du climat au sein de l'exécutif ne peut qu'être un garant de meilleur fonctionnement.

En conclusion je tiens à dire, au nom du POP, que nous sommes, nous aussi, soucieux de gérer les deniers publics de la meilleure façon possible. Par le passé, comme aujourd'hui, nous ne refusons pas à priori d'entamer le débat sur telle ou telle mesure. Par le passé comme aujourd'hui, cela ne veut pas dire que nous accepterons tout et n'importe quoi. Il s'agit *in fine* de choix politique, de choix de société. C'est notre rôle et c'est pourquoi nous sommes élus, par le peuple, et non pas cooptés comme les membres d'un Conseil d'administration. Mais, le POP doit bien constater que le rapport qui nous est soumis ce soir n'est pas sérieux, pas abouti, pas objectivé. Il révèle une méconnaissance grave de son auteur du fonctionnement des collectivités publiques. La vacuité du contenu se cache, mal, derrière un salmigondis de propos qui relèvent au mieux de la langue de bois et au pire d'à priori. Il a été ressenti dans l'administration comme un camouflet, alors que cette dernière était

prête, et nous l'espérons le sera encore, à remettre en question certains fonctionnements. Alors que cette dernière a fait ces dernières années des efforts constants et considérables pour améliorer son fonctionnement et baisser les coûts. Alors que cette dernière a dû, à répétées reprises, subir des mesures salariales pour contribuer à l'amélioration de nos budgets. Le rapport APMS, comme déjà dit, n'a donc pas créé un état d'esprit mobilisateur mais a eu l'effet absolument inverse.

Et enfin, où est la population dans ce rapport ? Où sont celles et ceux qui sont bénéficiaires ou consommateurs de prestations publiques ? Si cette question n'a pas l'air d'avoir effleuré l'esprit de "l'expert", sachez qu'elle est au centre des préoccupations du POP.

Vous l'aurez compris, le POP refusera de prendre acte de ce rapport d'informations, tout en rappelant qu'il reste ouvert au dialogue et à la recherche de solutions.

En préalable à propos des postulats, nous attendrons bien sûr avec intérêt les réponses du Conseil communal, mais il nous semble que les deux postulats de l'UDC enfoncent quelque peu des portes ouvertes, en tout cas si nous tenons compte des informations que nous avons eues à la commission financière. Quant au postulat libéral-radical, je pense aussi que c'est quelque chose qui aurait pu être discuté en commission financière. A titre personnel, je n'ai pas consulté mon groupe, mais je pense qu'effectivement le travail qui est suggéré est un travail qui doit avoir lieu dans les sous-commissions. Je vous remercie de votre attention.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je crois que le ton est donné. Histoire de nous réoxygéner, nous allons certainement faire une petite pause maintenant, sinon nous n'aurons pas le temps de la prendre.

Je demanderais aux membres de la sous-commission du dicastère de M. Berberat de le retrouver pour fixer les dates des prochaines sous-commissions.

Nous reprenons à 21h.15.

PAUSE

M. Laurent Iff, premier vice-président : Juste avant que nous reprenions notre parcours, je vous rappelle qu'il faut signer la liste de présence qui se trouve à l'entrée de la salle; à cette occasion-là ou en repartant, vous pourrez vous munir d'un document concernant Genilem, document d'informations qui vous est gracieusement mis à disposition.

Nous pouvons continuer notre étude du rapport APMS et je passe la parole à Mme Morel.

Mme Sylvia Morel, rad. : Il y a quatre ans, soit en août 2000, le groupe radical a déposé une motion dont le contenu était le suivant : "Vu l'endettement important de notre commune et vu l'obligation de réduire les charges de fonctionnement à brève échéance, le Conseil communal est prié d'étudier et de présenter un rapport qui lui permette d'appliquer les principes de la "nouvelle gestion publique". Il s'agit d'une nouvelle approche qui vise à gérer les administrations en recourant davantage aux méthodes utilisées dans l'économie privée afin de les rendre plus efficaces." Cette

motion ayant été acceptée par le Conseil général, la direction des finances a proposé au Conseil communal d'entreprendre une analyse de l'ensemble des services de l'administration communale. Pour pouvoir réaliser ce travail, le Conseil communal a demandé un crédit d'étude au Conseil général qui lui a été accordé le 29 mai 2002 et adopté par 19 voix, tous les autres conseillers généraux s'étant abstenus ! Cette attitude était déjà un signe avant-coureur de ce qu'allait devenir notre fameuse APMS. En effet, lorsqu'on n'a pas envie de s'informer, de s'améliorer, cela tend forcément à la dérive et c'est ce qui ressort du rapport du Conseil communal. La méthode d'analyse choisie nécessitait la participation de l'ensemble des chefs de service et du personnel, méthode qui avait déjà fait ses preuves dans d'autres administrations publiques. Quand une majorité du Conseil général et du Conseil communal ne veut pas se remettre en question, il n'est pas étonnant d'apprendre que le déroulement de l'analyse n'a pas pu se faire normalement. Les raisons invoquées sont le manque de temps, fausse excuse à notre avis. La mauvaise foi du Conseil communal va très loin puisqu'il a tout fait pour ne pas traiter ce rapport avant les élections. Alors que le rapport était à l'ordre du jour du mois de mai, le Conseil communal a retrouvé des rapports urgents sur l'Hôpital et sur la mise à jour de règlements de commissions qu'il a fait passer avant l'APMS. Nous déplorons le fait que ce rapport n'ait pas pu être traité au cours de la précédente législature et défendu par la conseillère communale en charge de ce dossier. S'il avait été traité en mai, nous aurions pu avoir des informations complémentaires précises et un débat objectif aurait pu avoir lieu. Aujourd'hui, nous avons pour débattre deux anciens conseillers communaux réticents depuis le début à toute analyse - RIRES - et trois nouveaux conseillers communaux qui n'ont pas participé en direct aux travaux d'analyses. L'opposition du Conseil communal de la précédente législature est évidente puisqu'il n'a pas été possible de constituer le groupe d'auditeurs, groupe pourtant indispensable pour mener ce projet basé sur la participation de l'ensemble du personnel. Lorsque nous lisons, à la page 8, que plusieurs auditeurs pressentis par le chef de projet ont refusé leur participation, nous pouvons évidemment supposer qu'ils n'ont pas reçu l'ordre de leur conseiller-ère communal-e de se mettre à disposition. Quel rôle jouent les conseillers communaux ? Les chefs de service et le personnel peuvent-ils faire ce qu'ils veulent ? Peuvent-ils refuser un travail ou une tâche exceptionnelle, de courte durée, si cette tâche est ordonnée par le Conseil communal ? Finalement, cette opposition a provoqué une perte de temps importante et l'analyse faite par le chef de projet aidé par la responsable du contrôle financier interne n'a pas été aussi approfondie que souhaitée. Le Conseil communal doit assumer les conséquences de son manque de soutien à ce projet et nous n'acceptons donc pas que le chef de projet soit utilisé comme bouc émissaire pour rejeter d'emblée les propositions contenues dans le rapport de synthèse APMS et le rapport de synthèse APMS des services. Les pages 21 et suivantes du rapport du Conseil communal démontrent à quel point certains conseillers communaux sont fermés et décidés à ne rien remettre en question. Cela n'est pas acceptable et nous ne comprenons pas que les trois nouveaux conseillers communaux aient été d'accord de reprendre ce rapport tel quel. Etes-vous aussi peu dynamiques que l'ancien Conseil communal ? Les dés sont-ils pipés ?

Venons-en maintenant au cœur du problème, soit la restructuration de notre administration. Cela fait des années que le groupe radical demande une meilleure utilisation des deniers publics. Si nous voulons avoir une administration performante, offrir aux habitants de cette ville un cadre de vie agréable, une fiscalité comparable aux autres communes de notre canton, des conditions-cadres pour le maintien de nos entreprises et des contribuables aisés, il n'y a pas "photo", nous devons changer notre manière de faire. Au vu des projections de chiffres pour les comptes 2004 et le budget 2005, il y a urgence d'agir. Nous n'avons plus le temps de réfléchir longuement sur les remaniements de notre administration. Si nous poursuivons cette attitude, une réduction linéaire des charges nous pend au nez. Les deux rapports de l'APMS donnent des informations générales, mais nous font sentir à quel point notre administration a besoin de se remettre en question. Elle doit changer ses habitudes. Cette analyse explique le fonctionnement actuel de l'ensemble de l'administration communale et permet de travailler sur de nombreuses pistes. Nous qui sommes en dehors de l'administration, pensions bien qu'il y a un certain désordre, mais nous n'avions jamais imaginé que les problèmes étaient si nombreux. L'administration communale est une grande entreprise bien que cette réalité soit niée par certains groupes politiques. La gestion administrative et financière doit être identique à n'importe quelle autre entreprise privée. Elle doit être rigoureuse et économique. Par conséquent, l'organisation et le management de l'administration communale doivent être adaptés aux exigences d'aujourd'hui. Le rôle social d'une administration communale découle d'une décision politique. Ce rôle social n'a aucun lien avec la gestion administrative. Restructurer ne veut pas dire chaos social.

A la lecture de ces rapports, nous avons fait un certain nombre de constats dans des domaines différents que nous allons développer, soit l'organisation et le rôle du Conseil communal, la structure organisationnelle des dicastères et des services, le management, la gestion des biens, services et marchandises, la gestion du personnel. L'organisation et le rôle du Conseil communal relèvent d'une importance primordiale. Or, nous apprenons dans ce rapport et nous avons pu le constater nous-même à maintes reprises qu'il manque un esprit d'entrepreneur de la part du Conseil communal et qu'un cloisonnement trop grand entre les dicastères existe. Le Conseil communal a tendance à défendre les intérêts du dicastère dont il a la charge, plutôt que de trouver des solutions qui répondent aux intérêts de toute la commune. Ceci est certainement l'obstacle principal à la mise en place des réformes demandées depuis des années et devenues indispensables et urgentes. Le Conseil communal doit assumer le rôle du gestionnaire, prendre des options politiques, garantir l'atteinte des objectifs opérationnels et financiers de l'ensemble des services. L'opérationnel doit être délégué aux chefs de service qui doivent à leur tour avoir les compétences nécessaires pour assumer ce rôle et être rendus responsables de leurs résultats ! Une administration doit avoir à la tête des services de véritables managers. De bons techniciens de la branche ne suffisent pas. Il en résulterait un aplanissement des organigrammes, les niveaux hiérarchiques devraient diminuer drastiquement. Cela aurait pour conséquence une meilleure organisation des services, une plus grande motivation des collaborateurs et collaboratrices et une réduction des coûts. La structure organisationnelle des dicastères et des services doit être repensée. L'analyse a démontré que des tâches identiques sont exécutées par des services différents, dont

les responsables n'ont ni les compétences spécifiques, ni les outils de contrôle nécessaires pour une exécution optimale de la tâche, car cela ne fait tout simplement pas partie de leur mission. Nous pensons là à la rénovation des immeubles du Châtelot suivie par le chef des services sociaux plutôt que par un spécialiste des bâtiments. Il est donc nécessaire de réunir les mêmes tâches dans un seul service. Il s'agit donc de créer de nouveaux services et d'en démanteler d'autres. De plus, il est nécessaire de définir et d'attribuer des compétences aux services transversaux, parce que ceux-ci supportent l'ensemble des conséquences organisationnelles et financières de la ville. Nous voulons voir disparaître les multiples comptabilités et avoir une gestion des débiteurs et des créanciers centralisée. Le groupe radical est donc satisfait de la nouvelle répartition de tâches dans les dicastères. Il constate que le Conseil communal a tenu compte des diverses remarques et constatations faites dans les rapports APMS. Par cette nouvelle structure des dicastères, les conseillers communaux ont maintenant la possibilité d'agir vite dans la restructuration des services et le regroupement des tâches. Nous comprenons fort bien que les chefs de service n'aient pas transféré ou supprimé certaines de leurs tâches. C'est une réaction humaine. Pourtant, nous estimons que cela est nécessaire ce qui permettrait une réduction des coûts, tels que des locations de bureaux, d'équipements et d'outils techniques ou informatiques, des biens, services et marchandises, du parc de véhicules et évidemment une utilisation optimale du personnel. Nous demandons donc au Conseil communal de supprimer tous les doublons et de regrouper les mêmes tâches. Nous pensons plus particulièrement à l'Office des apprentissages, à l'Office du travail et de la main d'œuvre d'étrangère, à l'Insertion socioprofessionnelle, à l'agence AVS, à l'Office du logement et au Service économique. La liste n'est évidemment pas exhaustive. Le management est souvent mis en cause dans ces rapports. Les missions, visions politiques, objectifs ne sont pas des notions connues, gérées et mises en œuvre par les chefs de service. Cela n'est pas étonnant puisque cela n'est pas non plus la tasse de thé de la majorité de notre Conseil communal. Il est certainement possible de remédier rapidement, en tout cas partiellement, à cette carence en mettant sur pied des cours de formation. Tout le problème réside dans le fait qu'il faut être capable de reconnaître ses faiblesses et de les combler ce qui est loin d'être le cas dans le rapport du Conseil communal qui nous est soumis, puisqu'il nous répète sans cesse qu'il faut refuser toutes les mesures préconisées. La gestion des biens, services et marchandises peut être améliorée grâce à la réorganisation du fonctionnement du Conseil communal. La suppression de services, la réorganisation fonctionnelle et le regroupement des mêmes tâches dans un même service, un management professionnel de la gestion opérationnelle des services et des Ressources Humaines ont une influence rapide et importante sur la réduction des charges fixes et variables.

D'autre part, la gestion des achats est tout à fait dépassée. Si nous voulons avoir un contrôle des dépenses, il faut avoir un service des achats pour tous les dicastères. La commune est un client important et il doit négocier les prix de tout ce qui entre dans les services, qu'il s'agisse de biens ou de services, nous pensons là aux assurances. Le niveau des stocks doit être adéquat. Il faut donc une gestion centralisée et informatisée. Désigner un gestionnaire des achats et du stock

permettrait non seulement de suivre les fournisseurs et les utilisateurs mais aussi et surtout d'avoir un suivi financier.

Le regroupement dans le même dicastère du Service des immeubles et de la gérance communale est salué par notre groupe. Nous attendons maintenant et très rapidement une planification de l'entretien des immeubles d'utilité publique, promis depuis longtemps mais encore jamais réalisée afin d'éviter les coupes de budget sur l'entretien qui sont ensuite compensées par des demandes de crédits d'investissements.

La gestion du personnel n'est pas optimale. Or le coût du personnel représente le 50% de notre budget. Il est donc indéniable que c'est là qu'il faut concentrer nos efforts. A la page 15 du rapport de synthèse, il est relevé que le personnel a augmenté depuis 1999 de 100 postes. Cette charge supplémentaire n'a pas pu être absorbée étant donné que la masse contributive n'a cessé de diminuer. En outre, le niveau du personnel n'est pas partout excellent, ce qui fait que nous comblons les manques de performance par la création de nouveaux postes. La gestion des absences n'est pas adaptée pour avoir un suivi du personnel ce qui provoque de grosses charges pour la ville sans que celle-ci ne réagisse. Il y a donc des mesures à prendre. Il s'agit maintenant d'agir au plus vite étant donné que nous sommes très en retard puisque, semble-t-il, les réductions de charges du personnel pour 2004 de 2 millions prévues au budget n'ont simplement pas été appliquées.

En conclusion, nous avons le sentiment que beaucoup de choses ont été dites, découvertes, remises en question, mais que la volonté de poursuivre n'est pas affirmée. En effet, à partir de la page 21 du rapport du Conseil communal, celui-ci poursuit un seul but, celui de se justifier ou de dire qu'il s'occupe déjà des problèmes mentionnés dans les rapports. Il fait là, à notre sens, une grave erreur. L'attitude face à cette étude doit être plus constructive. Personne n'est parfait dans son travail. Nous pouvons tous nous améliorer. Alors, reconnaissons simplement qu'il y a des choses à revoir, mettons-nous au travail afin de trouver un équilibre entre les prestations qui doivent être faites et le financement de celles-ci.

Étant donné que le Conseil communal ne nous a pas affirmé qu'il va s'atteler à mettre en place les diverses mesures de restructurations proposées, nous avons déposé un postulat avec le groupe libéral-PPN qui demande à la commission financière de s'impliquer dans ces travaux. Nous ne développerons pas notre postulat, celui-ci étant suffisamment explicite, mais il nous paraît essentiel que chaque parti montre sa détermination à comprendre exactement ce qui se passe dans notre administration communale et y apporte son soutien.

Ne perdons pas de vue que les comptes 2003, l'estimation des comptes 2004 et le budget 2005 sont catastrophiques et que nous sommes obligés, que cela nous plaise ou non, de prendre des mesures de restructurations urgentes. Pour le groupe radical, ce n'est pas une surprise, nous vous l'avions annoncé depuis longtemps. Nous espérons que chacun en est persuadé et que chacun agira enfin dans l'intérêt de l'ensemble de la population.

Nous prendrons donc acte du rapport, non pas parce que nous sommes satisfaits de son contenu, mais uniquement pour montrer notre détermination à poursuivre les études commencées. Je vous remercie de votre attention.

Mme Marinette Matthey Tièche, soc. : Le groupe PS a longuement débattu du rapport d'informations du Conseil communal concernant la première étape de l'étude APMS. Il ressort des différentes prises de parole des membres du groupe les grandes lignes suivantes : la lecture du rapport laisse transparaître les conflits de point de vue et les incompréhensions réciproques qui ont émaillé toute la procédure d'analyse, dès le départ. Nous ne reviendrons pas sur toutes ces péripéties et nous n'entrerons pas dans les querelles politiciennes qui font bien sûr le jeu de la droite dans une ville à majorité de gauche. Nous nous bornons à rappeler que deux des conseillers communaux sont des élus de droite et que le diagnostique "manque d'efficience" frappent indifféremment dans les dicastères "de droite" et "de gauche".

Le style d'écriture particulièrement condescendant du mandataire et les tics de langage propres au jargon des managers qui émaillent son rapport explique en partie les réactions pour le moins unanimes des chefs de service à sa lecture. En gros, et en forçant le trait, nous pouvons résumer l'échange ainsi : le mandataire voit des problèmes partout et propose des solutions pour les résoudre. Les chefs de service concernés ne nient pas les problèmes mais rangent ces propositions en deux catégories : les problèmes auxquels ils avaient pensé tout seul, bien avant la venue du consultant, et les autres, qui sont inapplicables parce que ce dernier ne s'est donné ni le temps ni la peine de comprendre la logique de l'organisation qu'il analyse.

Il est certain, néanmoins, que ce travail n'a pas été inutile. Toutefois, le moins que l'on puisse dire, est que le rapport du chef de projet ne tombe pas sous le coup du reproche de sur-qualité. RIRES. Il peut même déclencher de franches rigolades, rires jaunes peut-être dans ce passage sur le cimetière. Je cite, page 20 du rapport APMS des services : "cimetière et centre funéraire : problème : pas de dimension business. Solution : donner une dimension business plus importante au service de crémation ("marketing", vente, etc.) ou pourquoi pas, toujours dans le but de rentabiliser le cimetière, d'en ouvrir un pour chiens." Ces paroles sont rapportées dans le rapport du Conseil communal, donc elles ont été énoncées par le mandataire. Toute personne n'étant pas complètement asservie à l'idéologie néo-libérale trouvera cette proposition un rien choquante.

Faut-il toutefois jeter le bébé avec l'eau du bain ? Nullement. Plusieurs problèmes d'organisation soulevés par le consultant ont d'ores et déjà été pris en compte par les conseillers communaux pour faire un meilleur usage des ressources publiques. Par exemple, la centralisation des Ressources Humaines, ou celle des secrétariats des écoles primaires et secondaires et aussi du jardin d'enfants.

Le groupe PS n'est bien sûr pas opposé à l'amélioration de la qualité et à cette recherche constante d'un meilleur usage de l'argent de celles et ceux qui paient des impôts. Mais il ne suffit pas de décréter le changement pour que celui-ci s'accomplisse. Ce processus engage des êtres humains qui ont une expérience de vie, qui agissent et qui réfléchissent. Ce ne sont pas des ordinateurs qu'il suffit de programmer. Ce processus prendra donc du temps et demandera une bonne dose de savoir-faire relationnel. Il faudra veiller à ce que ce souci d'efficience devienne peu à peu le problème de chacune et de chacun, sans que les employé(e)s aient le sentiment qu'on les méprise, qu'on leur reproche d'être des fonctionnaires grassement payés à rien faire et autres compliments du genre.

Nous restons en effet perplexes quand le mandataire dénonce "une certaine vocation du service public" chez les collaborateurs et collaboratrices (page 12 du rapport de synthèse). Qu'a-t-il voulu dire ? Ou c'est une manière diplomatique de signifier que le personnel "pétouille", autrement dit qu'il fait de la sur-qualité, et nous tombons sur le stéréotype éculé du fonctionnaire; ou alors c'est une remise en question de la notion même de service public et c'est dès lors une question de vision politique.

De ce point de vue, le rapport colporte une vision du monde totalement opposée à celle qui fédère les socialistes, et tous les partis de gauche. Cette vision consiste à voir dans le service public une réplique des organisations privées. Le mandataire fait ainsi toute une série d'analogies entre les deux : "le Conseil communal doit avoir un rôle de Conseil d'administration", "un comité de direction doit assurer la gestion opérationnelle", "les conseillers communaux auraient un rôle comparable à des administrateurs délégués", etc. Or, d'une part, cette vision fait l'impasse sur le fait que les intérêts des organisations privées sont rarement ceux du plus grand nombre, alors que le service public a pour mission d'être au service, justement, du plus grand nombre, et tout particulièrement des personnes qui vivent une situation financière ou personnelle difficile. La notion de rentabilité est ici totalement non pertinente. D'autre part, dans la logique de cette vision, le politique est rendu insignifiant, ou plus exactement, sous couvert de raisonnements purement rationnels, économiques, l'expert n'est-il pas à dit M. Legrix, neutre et apolitique, donc sous couvert de ses arguments rationnels, on défend en fait une vision néo-libérale et droitière de la société.

Le PS lutte contre cette idéologie et il est de plus en plus suivi par les citoyens, comme le montre le bon score réalisé par l'initiative sur la poste du week-end passé. Le groupe PS s'insurge franchement contre des propositions faites par le mandataire, par exemple, de travailler en sous-effectif et d'employer des intérimaires lorsque c'est vraiment nécessaire, voire de pratiquer le travail sur appel. La commune ne doit pas entrer dans ce processus de précarisation des emplois ! La commune, en tant que service public, doit jouer un rôle social. Que ce soit en donnant du travail à des personnes peu scolarisées et peu formées, en proposant des places d'apprentissage, ou encore en ne réduisant pas les hommes et les femmes qui travaillent en son sein à de simples "ressources humaines". Les citoyens et les citoyennes, même s'ils râlent parce qu'ils payent trop d'impôts, attendent de la commune qu'elle joue ce rôle social et qu'elle ne contribue pas à accélérer le formidable retour vers le XIX^{ème} siècle qui s'opère sous nos yeux, sous couvert de rationalité économique, de management et d'efficience.

Le groupe PS prendra acte du rapport. Il souhaite que le Conseil communal garde en mémoire certains aspects de la démarche APMS mais qu'il mette définitivement un terme au mandat de M. Spozio, dont la méthode a surtout engendré des blocages et des frustrations dans tous les services.

Dernière remarque. Dans ce processus de recherche constante d'un usage optimal de l'argent public, nous ne pouvons pas ignorer le point de vue des représentants syndicaux. Or, ces derniers viennent de se retirer du groupe de travail "description, évaluation et classification des fonctions" de l'administration communale, parce qu'ils

se sentaient ni reconnus ni écoutés. Cela ne nous paraît pas être de très bonne augure. Je vous remercie.

M. Patrick Herrmann, Les Verts : Les Verts ont toujours été contre ces pseudo-expertises où un spécialiste auto-proclamé venu de l'économie privée est censé traverser un service au pas de charge pour expliquer ensuite aux fonctionnaires pourquoi ils font tout faux depuis toujours ! Et là, nous partageons l'avis que M. Nardin a exprimé sur les spécialistes tout à l'heure.

Nous étions donc contre cette analyse dite APMS, coûteuse en tout, et dont nous n'attendions rien, et ne l'avons combattue que mollement par respect pour nos partenaires politiques. Certes, si nous avions su à quels errements l'expert allait se livrer et le niveau de sa non-compétence, nous n'aurions certainement pas fait preuve de la même apathie sceptique coupable ! Nous nous sommes d'ailleurs sentis obligés d'organiser quelques escarmouches lors de la commission des comptes précédente, mais, avouons-le en regard du rapport que nous avons sous les yeux, nous avons commis une erreur politique impardonnable en ne sortant ni l'artillerie, ni l'aviation. Enfin, nous n'allons pas entamer ce soir une dispute stérile ni régler nos comptes, et nous efforcerons d'être brefs.

Il convient néanmoins de relever différents points mentionnés plus ou moins explicitement dans ce dossier. Ce rapport est le constat accablant d'un désastre annoncé, d'une catastrophe prévue, d'une aberration idéologique, d'un gaspillage financier, d'un naufrage relationnel ! La lecture des propos de tous les chefs de service interrogés dont la perplexité et le courroux sont perceptibles, est édifiante. Leur perte de confiance est telle qu'elle finit par provoquer une prise de conscience salutaire du Conseil communal, malheureusement à la page 12 du rapport, mais nous aurions pu espérer qu'elle intervînt bien plus au début de cette farce grotesque et de mauvais goût !

Ainsi donc, l'expert n'a pas jugé bon d'étudier la légalité et la faisabilité des quelques propositions qu'il a émises ! Ainsi donc, il a eu de la peine à comprendre celles qui lui étaient faites dans les services ! "Poverino !" dirait un non-Suisse de la quatrième génération ! Cela est triste et fâcheux, mais ne devrait pas nuire à la carrière brillante qui l'attendait l'automne passé au détour du chemin ! Qui pourrait imaginer un seul conseiller général, voire un seul habitant de cette ville, traiter un tel dossier avec une telle nonchalance ! Rétrospectivement, nous aurions presque tendance à lui être reconnaissant du temps qu'il a perdu pour rencontrer les chefs de service alors qu'il aurait pu procéder à des entretiens téléphoniques depuis Genève, Londres, Hollywood ou Broadway ! Retapons donc sur le clou puisque nous n'avons rien d'autre sous la main : c'est honteux ! Du côté des conséquences néfastes à long terme de l'APMS, nous sommes obligés de remarquer, une fois n'est pas coutume, que le Conseil communal a gravement failli. Non seulement il a infligé cette épreuve douloureuse et vaine aux chefs de service bien plus longtemps qu'il était raisonnablement utile, mais encore il leur a imposé une chape de silence alors même que leur inquiétude et leur frustration étaient grandes. Nous espérons que le Conseil communal actuel saura regagner la confiance nécessaire de ses collaborateurs et leur redonner le goût de travailler en équipe; il en va de sa crédibilité !

En cherchant bien et pour prouver notre volonté, nous relèverons un petit point positif dans l'océan de notre déception, nous avons l'impression en effet que le passage de l'expert susmentionné a permis aux différents chefs de service de mieux formuler un certain nombre de propositions d'amélioration; il paraîtrait cependant curieux que ces propositions ou projets soient restés à l'état latent jusque là et ne soient guère remontés jusqu'aux chefs de dicastère. Si c'était le cas, que ce rapport ne devait laisser qu'une seule trace, elle pourrait se situer dans le domaine de la communication à ce niveau.

Pour relativiser ce que notre point de vue pourrait avoir d'idéologique, nous aimerions dire que nous envisageons parfaitement de travailler avec des cabinets d'audit privés. Mais pour que cela ait un sens, il s'agit de mettre en place une véritable collaboration. Ce n'est bien sûr pas à ces sociétés de déterminer comment les services doivent travailler, et, comme nous l'avons déjà dit, il est illusoire de penser qu'elles pourraient radiographier un service à peu de frais. En revanche, elles peuvent apporter beaucoup en vérifiant des aspects légaux ou économiques de propositions faites dans les services dans la mesure où elles disposent souvent de relations ou connaissances transversales qui manquent aux institutions et qu'il nous serait trop coûteux d'acquérir. Mais ceci suppose bien sûr de travailler avec des experts qui font leur travail jusqu'au bout.

Pour finir, nous aimerions solennellement et politiquement réaffirmer notre confiance au travail qui s'opère dans les services et nous prendrons acte de très mauvaise grâce de ce rapport. Naturellement, notre dernière phrase exprimera notre inquiétude de n'avoir jamais lu le terme d'Agenda 21 dans ce texte, - RIRES - alors que, comme chacun le sait, une partie de notre salut à long terme en dépend, et que le Conseil communal, à force de tergiverser, finit par donner une image peu flatteuse de sa capacité à prendre des décisions ! Je vous remercie.

Mme Valérie Schweingruber, lib.-PPN : Notre groupe a accueilli avec un enthousiasme plus que mitigé le rapport APMS. En effet, ce rapport a confirmé l'appréciation que notre groupe s'était permise de formuler ici même il y a quelques temps, appréciation selon laquelle le Conseil communal naviguait à vue dans ce dossier. Ce rapport et l'étude qui le précède avaient pour but, ça vaut la peine de le rappeler, d'optimiser les services communaux afin de leur permettre d'offrir les meilleures prestations au meilleur prix. En d'autres termes, cette étude avait pour but d'économiser les deniers du contribuable et de rationaliser le fonctionnement des services communaux. En réalité, en l'espèce, nous jetons l'argent par la fenêtre en prétendant l'économiser. C'est un bel exercice de style.

Que faire finalement du rapport qui nous est soumis ce soir ? Sur la forme, il est critiquable, cela ne fait aucun doute, mais malheureusement il l'est également sur le fond. Et tous ceux qui se sont exprimés avant moi l'ont souligné. Certaines mesures sont malgré tout intéressantes et à notre sens, elles doivent immédiatement être mises en œuvre par le Conseil communal. Il en va ainsi particulièrement de la volonté d'améliorer la transversalité entre les services, afin d'augmenter leur efficience. Efficience, vous l'aurez remarqué, est un mot qui apparaît souvent dans le rapport APMS. Nous invitons donc le Conseil communal à mettre en œuvre immédiatement, soit avant même la mise sur pied du budget, toutes les mesures qui

ne touchent pas au personnel, qui n'a aucune conséquence sur le personnel. Il semble également que certaines mesures ont déjà été mises en œuvre par le Conseil communal. Nous nous en réjouissons. Nous invitons l'exécutif à ne surtout pas relâcher ses efforts. A la page 2 du rapport, le Conseil communal affirme même que des mesures structurelles ont déjà été prises et il affirme que les mesures urgentes et ponctuelles ne sauraient être considérées comme des solutions définitives. Là encore, le groupe libéral-PPN se réjouit de savoir que ces mesures structurelles ont déjà été prises. Est-ce qu'il est possible pour le Conseil communal ce soir d'énumérer de quelles mesures effectivement il s'agit ?

Sur le fond, notre groupe peine à comprendre comment le Conseil communal a suivi ce dossier ou plutôt pourquoi il ne l'a en définitive pas suivi. Était-ce un choix que de laisser M. Spozio livré à lui-même dans les services, comme le relève le rapport ? Mais alors, si c'était un choix de l'exécutif, il fallait mener la démarche jusqu'au bout, il fallait retenir ce rapport, le caviarder, le retirer, "frauder" pour reprendre les termes utilisés par M. Hainard tout à l'heure. Si telle n'était pas la volonté du Conseil communal, et apparemment cela n'est pas le cas, puisque ce rapport figure sur nos tables, alors là encore, dans l'autre sens, pourquoi ne pas avoir fait le travail correctement ? C'est une question toute simple, mais qui mérite d'être posée. Pourquoi le Conseil communal n'a-t-il pas suivi ce dossier, comme le fait finalement n'importe quel mandant qui donne des instructions à son mandataire et qui veille à l'exécution correcte du mandat ? Pourquoi le Conseil communal n'a-t-il pas fixé des lignes, corrigé le tir si nécessaire en cours d'exécution ? Pourquoi n'a-t-il pas donné des instructions claires et précises aux chefs de service ? Pourquoi n'a-t-il pas suivi ? Une seule réponse s'impose : le Conseil communal n'avait simplement pas la volonté de réaliser l'étude qui était demandée par le Conseil général. Ce rapport, tout aussi mauvais qu'il est, tout aussi mal fichu tant sur la forme que sur le fond, est simplement l'exact reflet de l'absence de volonté du Conseil communal d'entreprendre une réforme de fond dans les services communaux.

J'espère que ce soir le Conseil communal admettra, au moins partiellement, ce manque de volonté. Un autre type de réponse, par exemple tirer sur l'ambulance, reviendrait à oublier que deux conseillers communaux qui se trouvent ici ce soir siégeaient déjà dans l'ancien Conseil communal. Cette réponse serait également parfaitement indigne des compétences fraîchement élues à l'exécutif.

Le groupe libéral-PPN invite donc le Conseil communal à considérer que ce rapport est une base de travail, un travail qui finalement aujourd'hui peut débuter, doit commencer, finalement. Nous demandons également au Conseil communal, cette fois, de fixer des objectifs clairs et précis afin de tenter, il faudra bien tenter, de mener cette réforme dans un esprit mobilisateur et constructif, ce qui malheureusement n'a pas été le cas, c'est le moins que l'on puisse dire.

En résumé, nous attendons du Conseil communal qu'il ait le courage de vouloir cette réforme. Dans ce sens, nous nous réjouissons des postulats qui ont été déposés. Ce sont ces postulats qui permettront de s'assurer que le Conseil communal a cette fois la volonté de mener ce travail jusqu'au bout. Le travail qui sera effectué dans la commission financière sera particulièrement intéressant. Le Conseil communal remarquera que nous lui accordons tout de même quelques crédits puisque seuls des postulats ont été déposés et non pas des motions, qui auraient été plus

contraignantes. Notre groupe compte donc sur l'exécutif et acceptera du bout des lèvres ce rapport.

Mme Claudine Stähli-Wolf, présidente du Conseil communal : Je prends la parole de manière liminaire comme présidente du Conseil communal, de façon à pouvoir assurer la continuité historique du processus et corriger un certain nombre d'éléments qui ont été donnés au sens général. La tradition veut qu'un seul conseiller communal traite un dossier, mais il nous a semblé naturel que le Conseil communal s'exprime par la voix de sa présidente avant que M. Kurth qui est dépositaire du dossier réponde sur le fond et sur les nombreuses questions que vous vous êtes posées. L'intervention que je fais n'est pas seulement une intervention de continuité, c'est une intervention qui aurait eu lieu dans le Conseil communal sortant, car le dossier de l'APMS concerne le Conseil communal dans son ensemble. Tous les dicastères sont concernés, en conséquence de quoi, même si le Conseil communal s'était représenté en bloc, le président sortant réélu serait intervenu pour expliquer l'importance que le Conseil communal a accordé à la proposition d'étude de l'APMS qui lui avait été proposée de faire. Plusieurs parmi vous se sont élevés contre la paresse du Conseil communal, son manque de sérieux, son manque d'intérêt pour cette entreprise, son absence de volonté, voire son blocage des propositions qui avaient été faites dans les services. Permettez-moi de vous dire tout à fait solennellement qu'il n'en a rien été. Le Conseil communal a appuyé ce projet. Il a admis le cahier des charges de l'expert. Ce cahier des charges supposait un système participatif qui semblait tout à fait convenir, M. Legrix a repris un certain nombre d'éléments qui se trouvaient dans la demande de crédit pour cette étude qui était reprise dans le cahier des charges du mandataire en question. C'était en effet une entreprise qui devait se faire dans la participation. C'est ainsi que nous la souhaitions. Le mandataire nous a proposé un concept intéressant, après qu'il avait été choisi sur la base de ce cahier des charges. Nous avons cherché la manière de réaliser le projet qu'il nous présentait. Le problème a été le suivant : ce n'était pas un problème de mauvaise volonté ni du Conseil communal ni des chefs de service, mais plusieurs projets ont débuté en même temps. Le reproche que vous auriez tous dû nous faire, c'est celui-là. Nous avons sans doute eu les yeux plus gros que le ventre. En même temps, nous avons débuté la DECF. La DECF a nécessité une formation importante pour tous les chefs de service. C'était une présentation aux employés sur le processus en cours, c'était une évaluation par les chefs de service des employés qui dépendaient d'eux. Mesdames et Messieurs, c'était des heures et des heures de travail pour les chefs de service. Deuxième étude très importante qui est en cours encore aujourd'hui : la sécurité au travail. Nous sommes légalement tenus de réaliser la sécurité au travail, et nous avons à prendre les mesures nécessaires. Au moment où nous les avons prises, nous étions dans la DECF et il a fallu solliciter les chefs de service pour faire des stages de formation. Un stage de formation pour un répondant sécurité, c'est plusieurs jours de présence à des cours, à l'extérieur, avec les trajets, les repas à l'extérieur, parfois plusieurs jours suivis. Donc des cadres de l'administration, des cadres très importants qui ont beaucoup d'autres choses à faire, se sont consacrés à cela. Nous avons espéré que nous arriverions avec l'APMS. Nous avons trouvé un certain nombre d'auditeurs, mais pas suffisamment. Dire simplement que le Conseil

communal n'a rien voulu faire, c'est tout à fait réducteur. Et c'est dommage de caricaturer ainsi, car ce n'était pas le projet du Conseil communal du tout. Le mandataire nous a fait une proposition. Ce n'est pas le Conseil communal qui a abandonné M. Spozio. M. Spozio nous a fait une proposition en disant qu'avec un appui de l'administration, avec deux chefs de service qui l'appuient venant du Service des finances, il s'engageait à nous fournir une analyse utilisable. Le processus aurait été moins complet, nous l'avons admis, mais il aurait quand même été utilisable. Il est donc parti en chasse, il a fait des auditions. Il devait faire les retours auprès des services pour vérifier qu'il avait bien compris ce qu'il avait relevé. C'est quelque chose qu'il n'a pas fait, et il nous a présenté un rapport sur la base de ce qu'il avait pris en note. Certains d'entre vous l'ont relevé, il avait passé, parfois dix minutes, parfois un peu plus, dans des services pour comprendre comment cela fonctionnait, ce que faisaient les services. Malheureusement, très certainement qu'il manquait un peu de connaissance sur le fonctionnement, sur les enjeux d'un service public, raison pour laquelle, ses propositions n'ont pas toujours eu la pertinence que nous aurions souhaitée. Quand nous avons découvert le résultat de son travail, le Conseil communal de l'époque était vraiment embêté, parce que le travail avait été fait et nous avions la volonté de faire des changements. Beaucoup de ces changements se sont fait indépendamment de M. Spozio, ils dataient d'avant et ils ont été introduits progressivement. Il y en a dans tous les secteurs, mais parmi toutes les propositions qu'il a faites, certaines nous intéressaient au niveau de nos dicastères et nous étions prêts à les utiliser, mais le produit n'était pas celui que nous attendions. Il n'était pas possible de le caviarder, comme l'a proposé Mme Schweingruber. Jamais le Conseil général ne l'aurait accepté, il aurait eu raison. Le choix que nous avons fait était de vous présenter ce que nous avons reçu en vous expliquant les difficultés qui étaient les nôtres. Aujourd'hui, nous arrivons au bout d'un processus qui n'était pas satisfaisant pour le Conseil communal mais qui n'est pas sans qualité non plus, parce qu'il présente un répertoire d'hypothèses à étudier, de propositions à mettre en place. Nous l'avons pris dans ce sens-là. Dans tous les cas de figure, le Conseil communal poursuivra l'entreprise, mais nous souhaitons aujourd'hui clore ce chapitre et recevoir votre aval pour faire cela avec les nuances qui sont mises dans le rapport du Conseil communal, mais avec la volonté d'améliorer le fonctionnement de l'administration. Pas avec l'état d'esprit qui ressort de ce rapport qui traite tous les services d'inefficients - allez mobiliser des chefs de service inefficients ! - mais dans l'état d'esprit d'une construction en commun patiente et efficace avec nos chefs de service qui méritent votre reconnaissance et votre soutien. Je vous remercie.

M. Laurent Kurth, directeur des Finances, de l'Urbanisme et de l'Economie : L'essentiel a été dit, je reviendrai donc sur les réponses à un certain nombre de questions qui ont été posées. J'aimerais quand même faire quelques remarques avant d'y arriver.

Le nouveau Conseil communal s'est trouvé, cela a été dit, avec ce rapport sur son bureau dès l'entrée de la nouvelle législature. Il s'est donc interrogé, peut-être davantage que le débat de ce soir le montre, sur ce qu'il allait en faire plutôt que sur la façon dont cela avait été fait jusqu'ici. Je pense que c'était notre responsabilité. Il a

commencé par constater, cela a été dit aussi par nombreuses et nombreux d'entre vous, que les volumineux rapports de l'APMS contenaient une matière intéressante, une matière utile, un regard critique sur l'analyse de la collectivité dont nous avons la responsabilité et que par conséquent, cette information-là, le produit du travail APMS, ne devait pas être purement et simplement "tiroirisé" si vous me permettez l'expression. C'est la raison pour laquelle vous avez ce rapport sur vos tables.

Dans la même analyse du Conseil communal entrant, le constat a été fait que la démarche en tant que telle, avait produit autant de matière intéressante que de crispations, de blocages, de frustrations auprès de ceux qui ont eu à la mener. Le Conseil communal, clairement, a l'intention de stopper cette démarche, parce qu'il n'entend pas poursuivre sur la voie des frustrations et des crispations. Il entend associer l'ensemble des responsables de cette commune, politiques, administratifs, pour faire le travail, celui qui ressort clairement du débat de ce soir, la volonté d'une part de servir des prestations publiques nécessaires à la population, la volonté en même temps de les servir de façon efficiente, et oui, nous pouvons nous y référer, avec un regard critique permanent sur la manière de mettre en œuvre les prestations et de les faire évoluer. C'est cette volonté que le Conseil communal ce soir affirme devant vous sur la suite qu'il entend donner à ce travail. C'est cette volonté qu'il affirme devant vous, parce qu'il espère trouver chez vous le même état d'esprit. Mesdames et Messieurs, c'est-à-dire lorsque nous critiquons la prétendue position des chefs de service qui diraient "on ne peut pas", il y a en face une prétendue position des politiques qui dirait "y'a ka". Et c'est de ces deux ornières-là que nous souhaitons sortir avec l'attitude que nous avons définie pour la suite de nos travaux. Nous souhaitons entretenir un climat de confiance avec nos chefs de service qui sont ceux qui mettront en œuvre les réformes et les prestations que nous leur demandons de mettre en œuvre. Nous souhaitons avec vous également entretenir un climat de confiance. Les chefs de service répondent de leurs actes devant nous. Nous assumons la responsabilité politique des réformes qui seront entreprises devant vous. Nous pourrions donc être longs sur les méthodes de gestion. Vous êtes quarante et un dans la salle. Nous sommes cinq à pouvoir vous répondre. Nous pourrions faire un long débat, service par service sur les bonnes méthodes de gestion. Admettez, si vous voulez que l'étiquette de l'efficacité soit retenue, que de temps en temps le Conseil communal est compétent à sa place, qu'il a la volonté d'agir dans la direction que j'ai indiquée et que par conséquent il vous rendra des comptes, mais plutôt sur les orientations politiques générales que sur chaque détail de la gestion des services. Il passe beaucoup de temps avec ses services pour en discuter et il y met un regard critique, je vous le garantis.

S'agissant des remarques qui ont été faites, j'aimerais peut-être encore en introduction dire, et cela a été dit par certains d'entre vous aussi, que plusieurs des réformes proposées par le rapport APMS sont en œuvre. Le Conseil communal entrant en a mis quelques-unes en œuvre avant même de prendre connaissance du rapport APMS. Nous n'allons pas nous battre ici pour savoir si c'était notre proposition, celle de M. Spozio ou celle des chefs de service dans la précédente législature. Tout cela pour dire qu'un certain nombre de constats sont partagés avec vous, entre les membres du Conseil communal et avec les chefs de service. Ces constats donnent lieu à des mesures. Ces mesures, c'est le regroupement de certains

services qui aujourd'hui sont éclatés, c'est le regroupement de compétences dans certains services qui ont une compétence de gestion particulière sur certains domaines et ces mesures, c'est encore un certain nombre de dispositions, notamment dans le domaine de la gestion financière. Nous n'entendons pas ce soir vous faire la liste exhaustive de l'ensemble des projets en cours. Simplement parce que le Conseil communal s'engage d'ici à la fin de l'année ou au tout début de l'année prochaine, à l'attention de la commission de gestion – parce qu'il ne nous paraît là non plus pas efficient de refaire un rapport d'information complet dans six mois et donner lieu à un débat de deux heures et demies devant votre Conseil – à remettre à la commission financière trois listes pour être brefs dans la description de ce que nous entendons faire. Une liste des mesures retenues, achevées, c'est-à-dire mises en œuvre ou en cours, une liste des mesures retenues, encore à mettre en œuvre, et une liste des mesures abandonnées avec les motifs pour lesquels nous les aurons abandonnées. C'est, nous semble-t-il, les comptes que nous vous devons sur la suite que nous entendons donner à cette démarche.

J'en viens aux interventions des porte-parole des groupes. Le porte-parole du groupe UDC - vous m'excuserez, il faut que je relise mes notes, je ne suis pas un vieux routinier des réponses devant le Conseil général, je ne serai pas toujours très efficient, mais j'essayerai d'être au moins rapide – relève que la volonté d'introduire un mouvement collectif et mobilisateur avait été affirmée. De ce point de vue-là, je crois que nous l'avons déjà dit, nous pouvons constater que la mesure conduit à un échec quant à sa méthode. C'est la raison pour laquelle nous abandonnons. Nous souhaitons inscrire notre méthode de travail dans une méthode participative et donc renouveler le travail qui doit se faire, encore une fois, dans la confiance.

Plusieurs d'entre vous ont relevé le manque de ressources, qui a d'ailleurs été relevé par le Conseil communal, les auditeurs et les audités. Certains ont qualifié ce manque de ressources de prétexte du Conseil communal. J'aimerais dire que le nouveau Conseil communal, lorsqu'il a pris ses fonctions, a trouvé des équipes de collaborateurs souvent, très souvent, systématiquement compétents, souvent, très souvent, systématiquement engagés, pour ne pas dire très engagés et souvent, très souvent, presque systématiquement débordés, au point que certaines mesures d'organisation doivent être prises, parce que parfois, comme on dit, ils ont la tête sur le guidon, ils n'ont pas toujours la distance nécessaire. J'ai, à titre personnel, la conviction que la surcharge qui est évoquée dans de nombreux services n'est pas une surcharge feinte ou un prétexte, il y a de réels problèmes dans cette administration qui découlent de la surcharge imposée dans certains secteurs. Nous devons nous y attaquer, parce que cela produit aussi des manques d'efficacité, des erreurs et des pertes financières qui peuvent s'avérer importantes; sans compter les atteintes à la santé, puisque nous aurons certainement l'occasion d'évoquer dans les prochains mois concernant la question liée à la gestion des Ressources Humaines, à la croissance des absences pour raisons de maladies, des cas d'invalidité qui découlent aussi de la pression que nous mettons sur les collaborateurs, lorsque pendant dix ou quinze ans, nous leur demandons systématiquement de faire des économies.

M. Legrix a relevé que les pistes étaient intéressantes. Je crois que les exemples donnés dans la salle montrent qu'elles ne le sont pas toutes et qu'il ne suffit pas de citer le rapport pour dire que toutes les mesures peuvent être mises en œuvre.

La comptabilité. Je veux quand même prendre quelques exemples de ce qui se fait. La comptabilité centralisée aux finances, c'est en cours. Nous devons regrouper dans un lieu commun différents offices du Service des finances pour arriver à poursuivre cette reprise de compétences des autres services, sans augmentation des effectifs dans le Service des finances. C'est en cours également. Le regroupement dans d'autres locaux est en cours. Le regroupement de la gestion des bâtiments au TP est décidé. Le regroupement des compétences informatiques était déjà réel. Le regroupement de la gestion des Ressources Humaines dans un seul service est en cours. Mais j'aimerais dire à M. Legrix que toutes ces suggestions, vous les tirez du rapport, vous les tirez de votre expérience qui a l'air importante en matière de gestion, je vous en donne acte. Mais cette grande expérience en matière de gestion donne certainement aussi l'idée que les réformes ne se décrètent pas, cela a été dit par d'autres, qu'il faut convaincre, qu'il faut après avoir convaincu, expliquer encore et encore et qu'il faut associer les gens. Par conséquent, le nouveau Conseil communal qui débute ses travaux depuis trois mois n'entend pas, dans le cadre des travaux budgétaires qui se termineront dans deux mois, vous donner la liste complète de tout ce qui sera terminé avant le budget 2005, en pensant que nous aurons ainsi terminé l'exercice. Vous le savez bien, M. Legrix, vous n'êtes pas le seul à le savoir, que les réformes qui sont évoquées dans le rapport de l'APMS sont, pour certaines d'entre elles, des réformes d'envergure qui par conséquent prendront du temps. Et nous entendons prendre ce temps pour que ces réformes portent leurs effets de façon réelle.

Vous me signalerez si j'ai passé des questions que vous avez posées sans y répondre, sans quoi j'essaye d'être un peu rapide.

M. Veya a signalé que les difficultés financières découlaient aussi d'un certain nombre de décisions prises au plan de la fiscalité. C'est juste que le Conseil communal, lorsqu'il a dû adapter sa fiscalité au nouveau système fiscal a proposé un taux de 108, 8 points supérieurs à ce qu'il est aujourd'hui. Vous avez rappelé les circonstances dans lesquelles il a été abaissé. Aux yeux du Conseil communal, l'instrument de la fiscalité ne peut pas être la première réponse aux difficultés financières. Je l'ai dit en introduction, le Conseil communal est convaincu qu'il doit exploiter l'ensemble des possibilités de rendre encore plus efficace l'administration. Il demande de remettre en question de façon systématique les prestations, les missions et la façon de les servir. Nous ne pouvons pas affirmer dans l'introduction de chaque rapport que nous vivons dans un monde qui évolue très vite et considérer que les prestations publiques ne doivent pas évoluer. Nous avons cette responsabilité et une fois arrivés au bout de cet exercice, il y a effectivement, je le concède, un choix politique qui est de savoir quel prix ont les prestations ainsi définies. Puisque nous sommes convaincus que ces prestations sont utiles, qu'elles répondent à une nécessité publique et qu'elles sont servies de manière efficace, le choix politique doit être fait. Quel prix ont-elles et quel prix sommes-nous prêts à payer ? C'est là que nous pouvons en venir au débat sur la fiscalité. Le Conseil communal n'exclut pas ce débat. Il estime simplement qu'il ne peut pas en faire l'instrument de facilité pour répondre de façon systématique aux problèmes financiers de la commune.

Par rapport à une des remarques qu'a faite M. Veya, j'aimerais revenir sur un point qui me paraît important par rapport aux motifs qui ont certainement conduit à

l'échec de la démarche en tant que démarche ; c'est l'idée qu'un seul expert pouvait utilement, de façon constructive, faire l'analyse de l'ensemble des services. Mesdames et Messieurs, c'est un peu comme si vous demandiez à votre coiffeur de faire l'expertise de votre voiture, pour reprendre ce que disait M. Nardin en début de soirée et à votre boulanger de venir réparer votre tuyauterie. M. Spozio a des compétences, certes, je reviendrai sur ce point, mais il n'a certainement pas des compétences dans la gestion des eaux, dans la gestion des véhicules, dans la gestion des finances publiques et dans la gestion des Ressources Humaines. En ce qui me concerne, dans ce point, je vois certainement une des explications de l'échec de la démarche. Il avait en face de lui des chefs de service extrêmement compétents, rôdés à leur domaine, spécialistes dans leur domaine. Par conséquent, ils ont forcément un peu mal pris le fait que quelqu'un qui ne connaissait pas leur domaine vienne leur expliquer comment il fallait faire dans un entretien qui leur permettait à peine d'expliquer ce qu'ils faisaient. Je pense que de ce point de vue-là, il faut être relativement critique, si nous ne voulons pas qu'à chaque prochaine analyse, nous reproduisions cette erreur. Il faut admettre quand même que les compétences transversales qui ont été rappelées par M. Herrmann sont certainement utiles, mais que quand nous envoyons un expert dans les services, s'il a quelques compétences dans le domaine précis dans lequel nous voulons lui faire produire des analyses, cela rend service également.

Avec plus ou moins de plaisir, plusieurs d'entre vous ont souligné la remarque relevée dans un des rapports sur la vocation des services publics à faire de la sur-qualité. Là aussi, je pense que cela impose une remarque. La lecture que le Conseil communal veut faire de cette phrase n'est pas forcément aussi insultante que vous l'avez relevé. Comprise comme vous l'avez comprise, je comprends que vous l'ayez jugée comme insultante. Mais il faut bien admettre qu'une entreprise privée dont on n'arrête pas de dire qu'elle a des règles différentes, il faut de temps en temps les relever. Une entreprise privée a un chiffre d'affaires qu'elle examine semaine après semaine, mois après mois et quand le chiffre d'affaires chute, elle est naturellement appelée à se poser des questions. Cette composante-là de l'analyse, le service public ne l'a pas. Et ça, il faut le reconnaître. Par conséquent, lorsque dans une entreprise, on voit que le chiffre d'affaires baisse, il faut peut-être rogner un peu sur la prestation. Le service public doit trouver d'autres manières de faire cette analyse, de mettre en place d'autres systématiques et d'autres réflexes pour que nous restions encore une fois critiques sur les prestations que nous mettons en œuvre sans faire de sur-coût, à défaut de parler de sur-qualité et de servir la prestation optimale au coût optimal, sans forcément viser toujours l'idéal, le perfectionnisme. Mais c'est ce réflexe, sans pointer lequel que ce soit des chefs de service, qui peut exister par la nature-même de la prestation publique. Et il faut qu'il relève de notre responsabilité comme exécutif de, systématiquement, interroger nos chefs de service sur la pertinence de la prestation, les conséquences de l'évolution de l'environnement dans lequel nous vivons pour ajuster ces prestations.

Je pense donc que nous pouvons ne pas être forcément à notre tour insultants à l'égard de l'expert. Il est arrivé dans un contexte dans lequel il était quasiment impossible de faire le travail que nous lui demandions pour les raisons que je viens d'évoquer et avec des ressources qui étaient relativement limitées. M. Spozio a des

compétences. Je souhaite quand même que ceci soit dit ici, parce qu'il a d'autres mandats dans lesquels il fait son travail de façon tout à fait admirable pour d'autres mandants. Par conséquent, que nous ne lui rejetions pas, à lui seul en tout cas, l'entière responsabilité de l'échec partiel - encore une fois, il y a de la matière intéressante - de ce projet.

Les questions de transversalité m'amènent à dire que je ne partage pas, et je crois pouvoir m'exprimer ici au nom du collège complet, l'analyse selon laquelle il n'y aurait pas d'analyse transversale. C'est une des préoccupations du Conseil communal. Au-delà de la transversalité, de ce qui se passe dans les services, j'ai le sentiment que nous pouvons clairement dire aujourd'hui qu'il y a un partage important au sein du collège de l'exécutif et que cette transversalité s'appuie aussi sur une collégialité à laquelle nous souhaitons tous contribuer. C'est par-là que part la transversalité, ensuite au niveau des services.

Mme Morel, vous avez rappelé que la motion radicale d'il y a quatre ans avait annoncé comme objectif qu'il fallait faire des économies. Le processus avait démarré vu la situation et la nécessité de faire des économies. Je ne vais pas entrer dans le détail, mais il me paraît un peu court de dire que par conséquent comme la motion a été acceptée, nous pouvons admettre que les objectifs étaient acceptés. Je vous invite à relire les débats. Je pense que la conclusion était un peu hâtive. Plusieurs nuances ont été apportées dans le débat, et au sein du Conseil général, et par l'exécutif.

J'espère vous avoir convaincue que le Conseil communal est résolu sur un certain nombre de pistes claires qu'il a tracées. Quant à votre allusion à une prétendue mauvaise foi du Conseil communal, je m'abstiens en ce qui me concerne de répondre à ce genre d'intervention.

Deux anciens conseillers communaux, trois nouveaux. Je ne vois pas bien en quoi, il y a là obstacle à bien travailler ou à fixer des lignes claires. Je ne peux que confirmer la volonté ferme du Conseil communal de travailler dans les directions que j'ai évoquées.

Ma remarque sur la collégialité permet de répondre aussi à l'intervention de Mme Morel, à savoir que je crois qu'il n'y a pas dans le collège actuel de défenses sectorielles, dicastère par dicastère. C'est un état d'esprit que je n'ai pas rencontré depuis que je suis en fonction. Il n'y a pas de volonté de développer ce type de réflexe à l'avenir. Le collège exécutif est, encore une fois, résolu à travailler dans un esprit de collégialité.

Je crois avoir répondu à pas mal d'autres remarques encore de Mme Morel par mes interventions précédentes, y compris au fait que certains ne travailleraient pas dans l'intérêt de la population. Ce n'est pas le constat que j'ai fait depuis que je suis en fonction.

Nous avons évoqué la croissance du nombre de postes de travail depuis ces dernières années. Une des interventions déposée sous forme écrite évoque aussi des questions fiscales. Je l'ai dit, je souhaite que nous sortions des visions du mécanisme simpliste, parfois populaire, il est vrai. Cent postes de travail créés, c'est ne pas tenir compte de l'augmentation des effectifs scolaires, ce n'est pas tenir compte de l'explosion des situations sociales difficiles, c'est ne pas tenir compte non plus d'un certain nombre de volume de croissance d'effectif dans le domaine de la santé notamment.

Mme Matthey, je ne crois pas qu'il y avait beaucoup de questions dans votre intervention, je n'ai donc pas de réponses à apporter, si ce n'est sur la question syndicale. Le syndicat, c'est vrai, a publié dans son journal une annonce dans laquelle, il déclarait avoir rompu un certain nombre de contacts qu'il avait avec l'exécutif. Je vous rassure, ces contacts sont renoués. Le représentant du Conseil communal a rencontré tout au début de l'été, le 8 juillet, une délégation syndicale pour entendre et pour discuter des conditions dans lesquelles le dialogue entre les représentants syndicaux et les représentants de l'exécutif pourraient se dérouler.

Nous n'avons pas évoqué de dossiers concrets à ce stade, si ce n'est que les syndicats ont posé un certain nombre d'attentes et de revendications sur la table. Aucune n'a fait l'objet de traitement à cette occasion. Les syndicats sont par ailleurs associés de façon très étroite à la procédure de description et d'évaluation de fonctions qui suit son cours et pour laquelle vous serez saisis d'un rapport dans les prochains mois. Nous avons une séance à la rentrée d'été pour ce projet de description et d'évaluation de fonctions. Les représentants syndicaux nous ont écrit en nous disant que pour toute une série de raisons liées au fonctionnement antérieur des délégations dans lesquelles ils avaient travaillé, ils ne pouvaient pas poursuivre le travail.

Le Conseil communal a confirmé sa volonté d'entretenir un dialogue régulier et serré avec les syndicats, confirmé que ce dialogue devait être serré dans le sens où il ne devait pas arriver à la constatation béate que nous étions toujours d'accord du début à la fin et qu'il devait bien s'inscrire dans la volonté de discuter et de trouver des solutions. Nous avons repris langue avec les syndicats qui ont accepté de venir discuter des problèmes qu'ils avaient mentionnés dans leur courrier à la table des discussions. Nous avons trouvé un terrain d'entente. L'essentiel des points soulevés par les syndicats portait sur la confidentialité qui leur était imposée et qui les empêchait de consulter leur base. Il portait sur le statut de la responsable de projet et portait aussi sur le statut du groupe auquel ils participaient. Ils n'avaient pas une idée très claire de savoir si c'était un groupe de projet, un groupe de discussions ou un groupe de négociations. Tous ces éléments-là ont été clarifiés. Les syndicats et les représentants syndicaux peuvent dorénavant consulter leur base mais ont pris un certain nombre d'engagements en contrepartie, à savoir notamment de ne pas diffuser de documents tant que ceux-ci ne faisaient pas l'objet de décisions et étaient encore en négociation. Sur ces bases sur lesquelles nous sommes tombés d'accord, le dialogue a été renoué et les syndicats participeront, pas plus tard que demain, à une nouvelle séance consacrée à ce projet de description et d'évaluation de fonctions. Le Conseil communal s'en réjouit. Encore une fois, il attache une grande importance à conserver un lien plus constructif avec les syndicats, en particulier au moment où de nombreuses réformes qui touchent la fonction publique sont en cours.

M. Herrmann n'avait pas beaucoup de questions non plus si je ne me trompe pas dans son intervention, mais une remarque. Nous l'attendions, nous aurions été déçus de ne pas l'entendre ! Le rapport ne mentionne pas l'Agenda 21, mais j'aimerais juste rappeler ici au nom du Conseil communal qu'une démarche liée à l'Agenda 21 vise à s'inscrire dans une démarche de développement durable qui implique non seulement des éléments sur le plan de la politique énergétique et de l'environnement, mais aussi sur des modes participatifs. Je crois avoir sur ce point répondu par le début de mon

intervention sur le fait que le Conseil communal entendait privilégier ces voix-là, associer vous-mêmes et ses chefs de service pour mettre en œuvre les démarches de façon constructive.

Mme Schweingruber, je crois aussi avoir répondu sur un certain nombre de points. Nous ne donnerons pas aujourd'hui la liste des réformes en cours, mais j'espère vous avoir convaincue qu'un certain nombre étaient en cours d'une part et que des comptes vous seraient rendus sur ce point. Vous avez évoqué le fait que nous devrions mettre en œuvre toutes les mesures qui ne touchent pas le personnel. Aux yeux du Conseil communal, aucune mesure ne touche pas le personnel, parce que si nous voulons impliquer le personnel, à partir du moment où nous débutons une réforme, il est impliqué. Cela ne veut pas dire qu'il est impliqué dans ses conditions de travail, mais cela le touche, parce qu'il y a des gens qui s'engagent affectivement dans leur fonction, et à défaut de pouvoir toujours le permettre, il faut au moins le prendre en compte.

Voilà, je crois avoir fait le tour des questions qui étaient soulevées. Compte tenu des engagements pris par le Conseil communal devant vous de donner suite à la matière que contient le rapport de l'APMS, compte tenu de l'engagement pris par le Conseil communal de renseigner la commission financière sur le suivi des mesures qu'il entend suivre ou ne pas suivre, le Conseil communal vous propose un choix efficient, celui de ne pas rédiger un nouveau rapport d'informations. J'espère vous avoir convaincus. Par conséquent, je vous invite à prendre acte de ces rapports. Pour tout dire, nous ne comprendrions pas bien quelle signification vous donneriez à un refus de prendre acte, si ce n'est que de dire que ce rapport mérite simplement d'être "tiroirisé" comme je l'ai dit tout à l'heure. Nous ne souhaitons pas le faire. C'est dans cet esprit que nous vous demandons de prendre acte de ce rapport.

Peut-être que nous prendrons le débat sur les postulats et les autres textes déposés dans un deuxième temps. Je vous remercie.

Mme Sylvia Morel, rad. : Le groupe radical tient à remercier le Conseil communal et plus particulièrement M. Kurth de son intervention. Nous avons eu le sentiment que cette fois, il se passait quelque chose. Vous voulez faire quelque chose, vous voulez progresser, vous voulez restructurer et vous n'avez pas pour objectif prioritaire de remettre les recettes fiscales en question. Donc nous sommes satisfaits.

M. Jean-Pierre Veya, POP : Nous avons écouté avec beaucoup d'intérêt le débat que j'ai trouvé personnellement riche et enrichissant par conséquent. Malgré les appels du Conseil communal et après une rapide concertation, le POP maintiendra sa position de refuser le rapport. Je ne sais pas si je l'ai exprimé avant, mais il s'agit d'un rapport d'informations, nous sommes bien d'accord, que le refus ou l'acceptation n'a finalement que peu d'incidence, que le POP s'est engagé dans le cadre de la commission financière à entrer en mesure sur la discussion d'une mesure concrète comme il l'a toujours fait. Mais il n'en reste pas moins qu'à nos yeux, refuser ce rapport a un sens politique. C'est bien dans ce sens-là que nous le refuserons et pas dans le sens d'un refus d'entrer en matière sur toutes les discussions, sur l'organisation et la recherche d'économies. Il s'agit bien d'un refus d'ordre politique.

M. Jean-Charles Legrix, UDC : Je remercie le Conseil communal. Cela m'a fait plaisir d'entendre certaines déclarations de M. Kurth. J'aimerais simplement dire une chose concernant la mise en place de certaines choses que vous avez commencé de faire; l'idée n'était pas de dire que cela devait être terminé lors du budget, mais que nous aimerions que vous puissiez chiffrer l'effet que cela aura dans le futur. Il ne faut pas simplement dire "nous allons faire cela". C'est bien, mais cela ne suffit pas. Nous aimerions savoir les effets concrets qui se dégageront lors du budget 2005 et pour les budgets suivants. C'est un des éléments qui me paraît important, parce qu'une mesure c'est bien, mais ce qui est important, c'est de savoir ce qu'elle rapporte comme économie actuellement, dans un budget qui est extrêmement difficile.

J'avais posé une autre question toute simple par rapport au contrôle des habitants. Vous nous disiez que les personnes ne pouvaient pas aller s'inscrire à Neuchâtel. C'est un petit point, mais dans l'approche je ne comprenais pas pourquoi ce n'était pas possible.

Dans la notion de centraliser la comptabilité, je n'ai pas compris pourquoi vous vouliez donner des cours à des personnes si vous avez les compétences dans votre Service financier et que vous allez regrouper les compétences à cet endroit-là. Au point g, dans les mesures que vous aviez dit que vous alliez mettre en place, il est dit que vous allez dispenser des cours de comptabilité. Donc cela sous-entend qu'elle est encore décentralisée et que tout ne sera pas dans votre service?

Sinon, nous accepterons le rapport.

M. Laurent Kurth, directeur des Finances, de l'Urbanisme et de l'Economie : Très rapidement, nous donnerons les chiffres là où les mesures sont chiffrables, mais cela ne l'est pas partout. Je prends un exemple. Le fait de centraliser la gestion des bâtiments au dicastère Infrastructures et énergies, dans l'hypothèse où les autres dicastères parce qu'ils manquaient de compétences, n'étaient pas très efficaces, personne n'est capable de mesurer le coût de cette inefficience. Donc le fait de gagner en efficacité, parce que nous centralisons sur des gens qui ont une compétence pour gérer des bâtiments, produit une économie qui n'est pas chiffrable. Nous sommes convaincus que cela doit rendre les choses plus efficaces, mais nous ne pourrions pas là rendre des chiffres pour l'ensemble de ces mesures puisque certaines, encore une fois, ne sont pas chiffrables. J'espère que vous le comprendrez.

Contrôle des habitants, pourquoi pas à Neuchâtel ? Je pense là clairement que nous dépassons largement un débat sur la gestion pour toucher le fond des prestations. La relation de la population avec la Police des Habitants et le Contrôle des Habitants, est, me semble-t-il (je dis « me semble-t-il » parce que nous n'avons pas fait ce débat au Conseil communal spécifiquement sur ce point) typiquement une relation forte de proximité de la population à ses autorités, à l'administration de sa commune. Le déplacement dans une autre ville de ce type de prestations, ne peut se faire que s'il y a une très forte identité, une très forte reconnaissance de la part de cette population par rapport à l'endroit où cela serait centralisé. Je n'ai pas le sentiment que dans la salle et à fortiori en dehors, nous n'avons que des gens qui aujourd'hui s'identifient très fortement à la ville de Neuchâtel. Peut-être d'ailleurs n'est-ce pas tout de suite souhaitable, donc le Contrôle des Habitants ne paraît pas être la meilleure mesure. Mais encore une fois, je pense que nous dépassons

largement le débat sur la gestion pour atteindre là, un débat politique sur quels types de prestations doivent rester des prestations de proximité, ce qui n'empêche pas que ce débat puisse avoir lieu.

Comptabilité. La centralisation qui a lieu à l'heure actuelle, est une centralisation, en particulier sur le suivi des débiteurs, ce qui n'empêche que certains services, en utilisant les logiciels que vous aviez évoqués, gardent des compétences parce que eux connaissent leurs fournisseurs, leurs débiteurs, eux ont une relation directe avec ces interlocuteurs, et donc initient le début de la relation avec eux. A partir du moment où nous ne sommes plus sur du traitement de factures et d'encaissement, là cela passe au niveau des finances. Peut-être qu'un jour nous irons plus loin, je ne l'exclus pas. Nous pouvons déjà généraliser cette pratique avec les services, mais il y a donc à favoriser une communication entre ces services qui fournissent la prestation et qui ensuite fournissent la matière pour la prestation du Service financier. Il faut qu'ils se comprennent. Il faut que chacun comprenne la systématique de l'autre et puis après la travailler, avec le système SAP en l'occurrence, avec lequel certains services n'avaient encore jamais travaillé. Donc c'est à cette tâche que nous nous sommes attelés maintenant et nous avons la mission de la terminer avec l'ensemble des services, prestations par prestations, pour une centralisation au niveau du Service financier. Pour faire ce lien, il faut que les gens soient formés à l'utilisation de l'outil ; ils gardent donc une partie de la compétence.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous remercie. La parole n'étant cette fois plus demandée, je vous propose de passer au vote.

Il est pris acte du rapport par 31 voix contre 4.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Etant donné que nous avons pris acte de ce rapport, nous devons traiter les postulats y relatifs. Nous avons trois postulats à traiter (deux postulats UDC et un radical-libéral). Je passe la parole au Conseil communal, M. Kurth.

M. Laurent Kurth, directeur des Finances, de l'Urbanisme et de l'Economie : Le Conseil communal s'est rapidement concerté sur les recommandations qu'il peut vous adresser concernant ces postulats. La mise en place d'une comptabilité unique et centralisée, je vous l'ai dit, est en cours. Le Conseil communal suit cette voie-là. Là non plus, il ne souhaite pas vous produire un long rapport. Le postulat est une demande d'étude. L'étude n'est plus nécessaire, le processus est en cours. Par conséquent la production d'un rapport n'est pas nécessaire. Donc, le Conseil communal, en partageant les objectifs du postulat, souhaite ne pas l'accepter pour éviter de faire un long rapport. Il peut sans problème renseigner la commission financière et la sous-commission du dicastère concerné.

Je souhaite dire quelques mots sur le postulat du groupe UDC concernant la mise en place d'une gestion centralisée des stocks en vue d'achats groupés. La chancellerie participe à un réseau de différents services, dans différents cantons, lié à l'acquisition de matériel. Par conséquent, elle bénéficie déjà de réductions relativement importantes sur les volumes. Deuxième remarque pour dire que pas plus tard que

cette semaine, le Conseil communal a encore pris des décisions. Donc il s'inscrit vraiment dans la voie que nous avons décrite tout à l'heure pour réduire le nombre d'articles disponibles pour les services auprès de l'économat, de façon à limiter les coûts, pour réduire un certain nombre de standards, aussi sur certains produits de façon à limiter les coûts en essayant de minimiser l'impact sur l'image externe de l'administration. Je crois pouvoir dire qu'il y a une gestion assez rigoureuse aujourd'hui de l'économat. Si j'en crois les informations que j'ai reçues assez rapidement, puisque le postulat est déposé aujourd'hui, l'étude pour l'externalisation a déjà été faite. Je sais qu'elle s'est faite dans d'autres collectivités publiques aussi. Le problème quand nous externalisons uniquement la question de l'acquisition du matériel, c'est que nous perdons des ressources qui sont partagées avec d'autres prestations. Je pense par exemple aux rapports que vous recevez, aux délais qui sont imposés à l'économat pour imprimer ces rapports; aucun privé aujourd'hui, n'accepterait de travailler dans des conditions comme celles que nous imposons à l'économat pour l'impression de ces rapports. Donc, si nous n'avons plus de gens qui font la manutention du matériel, la fourniture pour les services, ces gens-là ne seront plus là non plus les jours où ils auront ce travail-là à faire. Cela paraît difficile d'aller beaucoup plus avant. Certaines prestations ont d'ailleurs déjà, à ma connaissance, été externalisées, donc nous vous demandons là aussi de retenir que le Conseil communal est très attentif à l'efficience et à l'efficacité de ce service, mais nous souhaitons là non plus ne pas produire de longs rapports sur la politique des achats. Même remarque que pour M. Spozio tout à l'heure, que cela soit la même personne qui achète des camions, du papier, des stylos et des tuyaux, cela ne nous paraît pas forcément être une mesure réelle de rationalisation. Il y a dans les services des gens compétents qui sont capables d'analyser ces produits, de faire ces analyses pour acquérir les biens nécessaires à la commune au meilleur prix, et tout ce qui a pu être centralisé (s'agissant de petit matériel et des fournitures qui concernent la grande majorité des services) est aujourd'hui centralisé auprès de l'économat. Là aussi, nous vous demandons de ne pas solliciter de longs rapports qui confirment ces analyses.

M. le président, je prends la suite d'emblée. S'agissant de l'interpellation urgente libérale-radical, il nous paraît qu'elle relève d'un débat budgétaire. Une interpellation non-urgente est de toute façon traitée au moment de la discussion du budget. Nous vous proposons par conséquent de refuser l'urgence et de traiter cette interpellation au moment du débat sur le budget.

Concernant le postulat radical-libéral qui se rapporte au point 3 de l'ordre du jour (diffusion du listing), nous avons dit que nous renseignerons l'ensemble des sous-commissions de ce qui est mis en œuvre. La transmission de documents qui était réservée aux chefs de service pour lesquels à ma connaissance, des engagements ont été pris, à savoir qu'ils parlaient avec une certaine protection sur ce qui serait diffusé et ce qui ne le serait pas, la diffusion de tels documents nous paraît vraiment poser des problèmes de principe, de déontologie et je dirais même de confiance dans la relation que nous souhaitons voir arriver avec les chefs de service. Il n'y a rien à cacher dans ces rapports, si ce n'est vraisemblablement des noms de personnes et des choses de ce genre. Les documents que vous avez reçus sont ceux qui pouvaient être transmis. Des documents internes au service ne nous paraissent pas devoir être transmis au-delà, mais cette question pourrait faire l'objet d'une nouvelle discussion

au sein de la commission financière. Là aussi, nous suggérons de ne pas vous imposer un long rapport sur ce point.

Concernant les bureaux de vote, nous ne voyons pas l'urgence, mais nous débattons volontiers de cette question, d'autant que les bureaux de vote, cela fait longtemps qu'ils ne sont ouverts que le dimanche, mais c'est en passant !

Pour le reste des interpellations, elles ne sont pas munies de la clause d'urgence, par conséquent, elles ne pourront être traitées aujourd'hui. Je vous remercie.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Merci. Formellement le Conseil communal n'étant pas disposé à vouloir traiter les postulats, j'ouvre le débat, je pense postulat par postulat. Je donne la parole à M. Veya concernant le premier postulat de l'UDC concernant la comptabilité centralisée.

M. Jean-Pierre Veya, POP : Je serai très bref. Compte tenu de ce que j'ai indiqué avant dans mon intervention des réponses de la part du Conseil communal, je pense tout simplement que ces deux postulats doivent être retirés. Sinon, je dirais malheureusement, nous serons obligés de les contester.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Est-ce que quelqu'un d'autre désire prendre la parole ? Non, alors je propose que nous votions formellement sur ces deux postulats.

Le premier postulat (comptabilité centralisée) est refusé par 19 voix contre 12 .

Le deuxième postulat (gestion centralisée des stocks) est également refusé par 19 voix contre 15.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous propose de traiter le troisième postulat concernant - c'est difficile à résumer ! - le listing des mesures à fournir à la sous-commission. J'ouvre donc le débat.

Mme Sylvia Morel, rad. : Nous ne demandions pas du tout un rapport sur notre postulat. Nous aurions voulu avoir accès aux informations, non pas confidentielles et personnelles sur les gens, mais avoir un peu plus de détails que simplement des rapports de synthèse que nous avons pour voir toutes les mesures qui ont été préconisées et celles qui sont intéressantes, farfelues, mais avoir une vue d'ensemble. C'était le seul objectif et non pas d'avoir des informations sur des cas de personnel.

M. Jean-Pierre Veya, POP : J'aurais voulu une précision. Si j'ai bien compris ce qu'expliquait le représentant du Conseil communal tout à l'heure, c'est que les chefs de service, lorsqu'ils se sont exprimés de façon à pouvoir être complètement tranquilles par rapport aux informations qu'ils pourraient donner, par exemple sur un collègue d'un autre service, ou sur quelque chose qu'ils avaient pu constater qui fonctionnait bien ou pas bien dans un autre service, vous leur avez garanti la confidentialité de leurs propos, afin que celui qui pouvait être critiqué ne l'apprenne

pas. J'aimerais juste être sûr que c'est bien ce que le Conseil communal voulait exprimer par rapport aux problèmes de confidentialité.

La deuxième question que cela peut amener, est que s'il s'agit bien de cela, il paraît dès lors difficile ou éventuellement impossible, de caviarder ces rapports de façon à enlever toute référence à une personne. Parce que même si vous enlevez la référence à une personne, moi, comme d'autres ici, nous savons très bien que c'est Monsieur X ou Y qui est chef de tel ou tel service. Si c'est bien cela que le Conseil communal voulait exprimer, j'aimerais en être sûr avant de prendre une position définitive.

M. Laurent Kurth, directeur des Finances, de l'Urbanisme et de l'Economie : Je parle sous le contrôle de mes collègues, anciens conseillers communaux. J'ai vu dans les dossiers du dossier APMS qu'un certain nombre d'engagements avaient été pris au départ sur les conditions dans lesquelles se déroulait la démarche. Ce type d'engagement-là avait été pris, à savoir que les gens s'exprimaient, y compris sur des choses qui ne seraient pas publiées. Par conséquent, vous pouvez évoquer que telle fonction pouvait être déplacée ailleurs et si cette mesure n'a pas été retenue à la fin, il n'est peut-être pas nécessaire de mettre de l'ambiance dans les services, en pensant que ce genre de choses seraient divulguées. Par exemple, il n'y a pas besoin même effectivement d'avoir des noms pour cela. Je n'ai pas vu moi-même de rapports où il y a des noms qui sont cités, mais enfin, nous voyons bien ce que cela peut générer. D'autre part, certains des documents produits ne sont pas d'une lecture toujours aisée ou intelligible pour quelqu'un qui n'est pas dans le service. Certains ont même eu l'occasion de demander si un jour ces documents seraient traduits en français. Donc, ce ne sont pas des documents qui sont destinés à être diffusés et à donner lieu à des rapports. En revanche, je vous l'ai dit, le Conseil communal renseignera la commission financière en plénum et les sous-commissions, au besoin, en présence des chefs de service qui ont été interrogés dans l'APMS qui pourront donner tous renseignements utiles sur les mesures qu'ils ont proposées, celles qui sont retenues, celles qui ne le sont pas, les raisons pour lesquelles cela n'a pas été fait. Il nous paraît que ce postulat n'amène rien de plus que l'engagement que nous avons pris devant vous de vous renseigner de façon très détaillée sur le contenu des analyses qui ont été faites et les suites qui leurs seront données.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous remercie. La parole n'étant plus demandée, je vous propose de passer au vote. Celles et ceux qui acceptent le postulat sont priés de le faire savoir en levant la main.

Mme Sylvia Morel, rad. : Avant que nous passions au vote, nous étions en train de nous demander si nous allions retirer ou pas notre postulat. Si vous nous donnez les garanties que nous aurons toutes les informations lors des sous-commissions et commissions financières, nous sommes prêts à retirer notre postulat.

M. Laurent Kurth, directeur des Finances, de l'Urbanisme et de l'Economie : Je vais confirmer à l'attention non pas du groupe radical mais de tous les groupes qu'il est d'usage dans les sous-commissions d'inviter les chefs de service. Ils sont invités à

s'exprimer avec le discours que nous avons tenu ce soir, je n'imagine pas qu'ils seront retenus dans ce qu'ils pourront exprimer; ils s'exprimeront librement en répondant aux questions que vous aurez à leur poser. Je peux confirmer cet engagement.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous remercie. Donc que décidez-vous ?

Mme Sylvia Morel, rad. : Nous avons dit que nous le retirerions.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Le postulat est donc retiré. Nous ne voterons pas sur ce postulat.

Par contre, nous devons nous prononcer sur les clauses d'urgence des interpellations qui ont été déposées. Nous sommes en présence de la première interpellation urgente libérale-radical. Est-ce que Mme Schweingruber veut développer ?

Mme Valérie Schweingruber, lib.-PPN : Oui, M. le président. A notre sens, il est réellement important que l'urgence soit laissée à cette interpellation. En effet sinon cette interpellation ira à la suite de l'ordre du jour et c'est maintenant au moment où les discussions ont débuté sur le budget que le Conseil communal doit donner une réponse au Conseil général.

M. Jean-Pierre Veya, POP : Nous nous opposerons à l'urgence. La seule raison de cette interpellation, c'est de faire apparaître publiquement une position que les groupes radicaux et libéraux auront dans quinze jours l'occasion de défendre en commission. Dès lors, l'interpellation est publique, elle est à l'ordre du jour, elle sera traitée au mois de décembre, il n'y a vraiment aucune raison d'accepter l'urgence.

M. Serge Vuilleumier, soc. : Le groupe socialiste refusera aussi l'urgence. Lorsque le Conseil d'Etat a présenté le rapport sur le désenchevêtrement, il y avait simplement une volonté d'efficience et d'économie. Il n'y avait aucun volet fiscal. Donc il ne faut pas faire d'amalgame. L'ambition du Canton n'était pas de tout désenchevêtrer, puisque uniquement trois domaines l'ont été : les charges hospitalières, les transports et la formation professionnelle. Ne pas confondre désenchevêtrement et péréquation, le Canton ne l'a pas fait. C'est si vrai, puisque le Conseil d'Etat lui-même n'a pas joint les deux sujets, reconnaissant ici que les problèmes sont différents. Une commission cantonale sera mise sur pied pour étudier une nouvelle révision de la péréquation. Il n'est par conséquent pas possible et il est prématuré de parler péréquation et d'en connaître les effets actuellement. Comme cela ne semble pas avoir été bien compris par les signataires de l'interpellation, il est effectivement nécessaire de traiter cette interpellation dans le cadre de la commission financière et il est urgent d'attendre le résultat de ses travaux.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous remercie. La parole à Mme Schweingruber.

Mme Valérie Schweingruber, lib.-PPN : Oui, je peux rassurer M. Vuilleumier, les interpellateurs ont bien saisi la portée de la différence entre le désenchevêtrement et la péréquation...

M. Jean-Pierre Veya, POP : Motion d'ordre, M. le président. Je m'excuse, nous débattons de l'urgence. Nous ne débattons pas d'une interpellation. D'ailleurs, j'aurais peut-être déjà dû faire cette motion d'ordre à la fin de l'intervention de M. Vuilleumier. Nous débattons de l'urgence. Moi, j'ai argumenté uniquement sur l'urgence. Cela a par ailleurs été dit dans l'intervention sur l'APMS.

Mme Valérie Schweingruber, lib.-PPN : Je vais juste terminer sur l'urgence. Les 7,8 millions découlent bien du désenchevêtrement et pas de la péréquation.

M. Patrick Herrmann, Les Verts : Les Verts ne pourront pas accepter l'urgence liée à cette interpellation dans la mesure où déjà, nous ne sommes pas d'accord avec l'esprit de cette interpellation et que nous sommes surpris qu'une telle interpellation puisse être le fait de gens qui participent à la commission financière.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je vous remercie. La parole n'étant plus demandée, je vous propose de voter sur l'urgence.

L'urgence est refusée par 20 voix contre 15 .

M. Jean-Charles Legrix, UDC : 16. C'était déjà faux la fois passée. 16 voix. Désolé, mais c'était déjà faux au précédent vote. Nous sommes 16 à lever la main, je m'excuse, si vous ne savez pas compter les mains.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Alors recomptons. Celles et ceux qui acceptent l'urgence sont priés de lever la main.

Résultat : 15 personnes.

Brouhaha dans la salle.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Recomptons !

Résultat : 15 personnes.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Il y a 17 personnes à droite. Il manque M. Haldimann, cela fait 16 et moi qui ne vote pas, cela fait 15. Non, c'est juste. C'est bon, c'est juste !

Dernier point, nous devons encore nous prononcer sur l'urgence de l'interpellation concernant les bureaux de vote. Est-ce que M. Heimo veut développer ?

M. Claude Heimo, lib.-PPN : Vous l'avez bien compris, c'est non seulement sur le phénomène de la Police des Habitants et des problèmes de votation qu'une interpellation intervient ici, mais c'est surtout sur le problème de la communication...

Brouhaha dans la salle.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Nous traitons ici de l'urgence.

M. Claude Heimo, lib.-PPN : Le problème de la communication est un phénomène important. Il y a eu une votation ici dernièrement, et nous aurons certainement d'autres votations. Nous avons aussi d'autres choses à faire de façon relativement urgente. C'est pour cela que je demande l'urgence pour pouvoir motiver cette interpellation.

M. Laurent Iff, premier vice-président : La parole n'étant plus demandée, je prierai celles et ceux qui acceptent l'urgence de le faire savoir en levant la main.

L'urgence est refusée par 27 voix contre 4 voix.

M. Laurent Iff, premier vice-président : Je crois que nous en avons terminé pour ce soir. Je lève la séance. Je vous remercie.

La séance est levée à 23h.00.

*Le président :
Pierre-Alain Thiébaud*

*La secrétaire :
Françoise Ducommun*

*La secrétaire-rédactrice :
Caroline Brand*