CONSEIL MUNICIPAL DU 16 NOVEMBRE 2026

Présentation du rapport de la Chambre régionale des comptes

Intervention de Madame Isabelle LOUIS, Maire de Montceau-les-Mines

Mes chers collègues,

Nous examinons ce soir un document important pour notre commune : le rapport de la Chambre régionale des comptes consacré à la gestion de Montceau-les-Mines sur la période 2020-2025. C'est un moment important pour notre conseil municipal, mais aussi pour les Montcelliennes et les Montcelliens.

Parce que derrière les comptes d'une ville, derrière les tableaux budgétaires, les ratios financiers et les observations des magistrats financiers, il y a une réalité beaucoup plus concrète : des investissements que l'on décide, des emprunts que l'on contracte, des entreprises que l'on doit payer, des services publics que l'on doit faire fonctionner et des agents qui les font vivre.

Et surtout, il y a l'avenir d'une commune et sa capacité à décider librement de son avenir.

Je voudrais donc que nous abordions ce rapport avec sérieux, avec transparence et sans chercher à esquiver les questions qu'il soulève. Je veux également le dire dès le début : ce rapport n'est pas celui de la nouvelle municipalité. Il porte principalement sur les exercices 2020 à 2025, c'est-à-dire sur la gestion de la précédente mandature, sous la responsabilité de Madame Marie-Claude Jarrot, qui est restée ordonnatrice jusqu'au 29 mars 2026.

La Chambre a conduit son contrôle, recueilli les observations contradictoires des responsables concernés et arrêté ses conclusions définitives le 18 août 2026.

Chacun a donc pu faire valoir ses arguments. Madame Jarrot a apporté sa réponse. J'ai également transmis celle de la municipalité actuelle.

Nous avons aujourd'hui un document définitif, contradictoire, qui nous permet de débattre sur des éléments précis et vérifiés.

Et je crois que nous devons cet exercice de vérité aux habitants.

1. Reconnaître les réalisations, mais regarder la réalité dans son ensemble

Je voudrais commencer par une chose qui me paraît importante.

Un rapport de contrôle ne doit pas être lu à charge. Il faut savoir reconnaître ce qui a fonctionné, ce qui a été entrepris et ce qui mérite d'être poursuivi.

La Chambre relève ainsi une organisation financière structurée, avec des procédures de contrôle des dépenses et des achats qui respectent globalement les

règles en vigueur. Elle souligne également les efforts engagés en matière de transition énergétique.

La consommation électrique de l'éclairage public a diminué de 64 % entre 2020 et 2024. Des économies ont aussi été réalisées sur le chauffage de plusieurs bâtiments municipaux. Ce sont des résultats utiles pour notre commune, pour l'environnement et pour la maîtrise de nos dépenses de fonctionnement.

En matière de ressources humaines, la Chambre relève également des avancées : le pacte social montcellien, la revalorisation du régime indemnitaire, la participation à la protection sociale complémentaire et différents dispositifs destinés à améliorer les conditions de travail des agents.

Je veux d'ailleurs avoir une pensée particulière pour les agents municipaux.

Ils ne sont responsables ni des choix budgétaires des élus, ni des difficultés financières de la collectivité. Ils ont continué à faire fonctionner les services publics, à accueillir les habitants, à entretenir notre ville et à répondre aux besoins du quotidien.

Leur engagement mérite notre respect.

Mais, mes chers collègues, reconnaître des réalisations ne signifie pas que l'on doive fermer les yeux sur les conditions dans lesquelles elles ont été financées.

Une école rénovée est une bonne chose. Un équipement sportif modernisé est une bonne chose. Faire des économies d'énergie est une bonne chose.

Mais encore faut-il que la commune ait les moyens de financer ces opérations, de rembourser les emprunts contractés et de continuer à faire fonctionner ses services.

C'est précisément là que le rapport de la Chambre régionale des comptes devient particulièrement préoccupant.

Son constat général est sans ambiguïté :

« La situation financière de la commune de Montceau-les-Mines s'est dégradée sur la période contrôlée et ce, en raison d'un niveau de dépenses excédant les capacités financières de la collectivité. »

Voilà le cœur du sujet.

La Chambre ne conteste pas l'intérêt de tous les projets. Elle met en cause leur accumulation, leur calendrier et surtout leur financement au regard des capacités réelles de notre commune. Autrement dit, le problème n'est pas nécessairement d'avoir voulu investir.

Le problème est d'avoir voulu tout faire, trop vite, sans préserver suffisamment les équilibres financiers.

Et gouverner une ville, ce n'est pas seulement avoir des projets. C'est aussi savoir les hiérarchiser, savoir les étaler et savoir parfois renoncer ou reporter une opération pour protéger les finances de la collectivité.

C'est une responsabilité essentielle d'un exécutif municipal.

2. Une dette qui a plus que doublé : le constat le plus préoccupant

Je voudrais maintenant revenir sur les chiffres financiers, parce qu'ils sont particulièrement éloquents.

Entre 2020 et 2025, la commune a réalisé près de 35 millions d'euros d'investissements, soit environ deux fois plus que sur la période 2014-2019.

En 2024, les dépenses d'équipement ont représenté 1 375 euros par habitant, contre 552 euros en moyenne pour les communes de même strate.

Nous sommes donc très au-dessus de la moyenne.

Dans le même temps, l'encours de notre dette est passé de 13,2 millions d'euros en 2020 à près de 30 millions d'euros fin 2025.(1)

Une progression de 126,5 % en cinq ans.

Notre dette par habitant est passée de 704 euros à 1 721 euros, alors que la moyenne des communes comparables était de 803 euros en 2024.

Ces chiffres doivent nous interpeller.

Ils ne sont pas abstraits. Ils signifient que chaque année, une part de plus en plus importante de nos ressources doit être consacrée au remboursement des emprunts contractés hier.

Et cette situation se retrouve dans un autre indicateur particulièrement important : la capacité de désendettement.

En 2020, elle était de 8,4 années.

À la fin de 2025, elle dépasse 23 années.

Je veux expliquer simplement ce que cela signifie.

La capacité de désendettement mesure le nombre théorique d'années qu'il faudrait à une commune pour rembourser toute sa dette si elle y consacrait l'intégralité de son épargne brute.

Le seuil de référence de 12 années est largement dépassé.(2)

Nous sommes donc dans une situation particulièrement dégradée.

Madame Jarrot met en avant les taux d'intérêt favorables auxquels la commune a emprunté. C'est un élément que la Chambre reconnaît également.

Mais un emprunt à taux favorable reste un emprunt qu'il faut rembourser.

Et lorsque le capital de la dette augmente de manière aussi importante, les taux d'intérêt ne suffisent pas à effacer le problème.

Car pendant ce temps, notre capacité d'autofinancement nette s'est dégradée.

Elle était positive de 713 634 euros en 2020. Elle est devenue négative de 143 295 euros en 2025. Cela signifie qu'en 2025, notre commune ne dégageait même plus suffisamment d'épargne pour couvrir le remboursement annuel du capital de sa dette.

Et ce phénomène s'est déjà produit en 2022 et en 2024.

C'est une situation qui réduit considérablement notre capacité à financer de nouveaux projets. La Chambre formule d'ailleurs une mise en garde très claire :

« Si la commune de Montceau-les-Mines devait maintenir en l'état son niveau de dépenses et de recettes, elle risquerait durablement de ne plus pouvoir investir. »

Cette phrase doit nous faire réfléchir.

Car une ville qui ne peut plus investir est une ville qui risque de ne plus pouvoir entretenir ses écoles, moderniser ses équipements, rénover son patrimoine, améliorer ses espaces publics ou accompagner les besoins de ses habitants.

Et c'est bien notre liberté d'action qui est aujourd'hui en jeu.

3. Des difficultés de trésorerie qui ont des conséquences très concrètes

Mais il y a peut-être un aspect du rapport encore plus parlant pour nos concitoyens et pour les entreprises qui travaillent avec la Ville : celui de la trésorerie.

La Chambre constate que les difficultés de trésorerie sont devenues permanentes.

Les délais de paiement ont dépassé 42 jours en fonctionnement et 50 jours en investissement en 2025, alors que le délai réglementaire est de 30 jours.(3)

Elle relève également que la commune a dû communiquer au comptable public des ordres de priorité dans le règlement des factures.

Je veux que nous mesurions bien ce que cela signifie.(4)

Derrière ces chiffres, il y a des entreprises qui ont réalisé des travaux, livré du matériel ou assuré une prestation pour notre collectivité et qui attendent leur règlement.

Pour une grande entreprise, un retard de paiement est déjà une difficulté.

Pour une petite entreprise locale, pour un artisan, pour une PME du bassin minier, cela peut mettre en difficulté la trésorerie, le paiement des salaires ou la poursuite de l'activité.

Nous avons une responsabilité à leur égard.

La Chambre donne deux exemples particulièrement significatifs.

Le 10 avril 2024, la commune disposait de moins de 25 000 euros de liquidités pour faire face à plus de 367 000 euros de mandats en attente.

Le 10 avril 2025, elle disposait d'environ 132 000 euros pour plus de 430 000 euros de mandats en attente.

Cela montre l'ampleur des tensions.

La commune a également dû mobiliser de manière récurrente des lignes de trésorerie, notamment à hauteur de 4,5 millions d'euros en 2025, dont une partie provenait de l'exercice précédent.(5)

Il faut bien distinguer ces financements de court terme de l'encours de dette à long terme. Mais ils traduisent, eux aussi, une difficulté à faire face normalement aux échéances.

Madame Jarrot explique ces difficultés par les décalages entre le paiement des travaux et l'encaissement des subventions.

Ce décalage existe. Il est inhérent à certaines opérations d'investissement.

Mais il ne peut expliquer à lui seul une situation que la Chambre qualifie de permanente.

Et surtout, il ne faut pas oublier que les difficultés de trésorerie ne se sont pas arrêtées avec le changement de municipalité.

Nous en avons hérité.

Nous les subissons encore aujourd'hui.

Depuis notre arrivée, nous devons faire face à un décalage croissant entre les dépenses engagées, les paiements qui auraient dû intervenir et les recettes effectivement disponibles.

Nous avons constaté que les tensions de trésorerie apparaissaient de plus en plus tôt dans l'année : fin novembre en 2024, fin octobre en 2025 et dès le début du mois d'octobre en 2026.

Les difficultés sont particulièrement fortes en ce début du mois de novembre.

Une partie des dépenses de 2026 devra ainsi être réglée en 2027, ce qui pèsera à nouveau sur la trésorerie du prochain exercice.

En quelque sorte, nous commençons chaque année avec une partie des contraintes financières de l'année précédente.

Et ce phénomène réduit progressivement notre capacité à faire face aux dépenses nouvelles.

Je veux être très claire : ce n'est pas une situation normale pour une commune.

Notre responsabilité est de sortir de cette spirale, de retrouver des délais de paiement conformes à nos obligations et de redonner aux entreprises la confiance qu'elles sont en droit d'attendre de leur collectivité.

4. La sincérité des comptes : une exigence démocratique

Un autre point du rapport mérite toute notre attention : la sincérité des comptes.

La Chambre relève des insuffisances dans la comptabilisation des restes à réaliser.(6)+

Je vais essayer de l'expliquer simplement. Lorsqu'une commune engage des travaux, elle peut avoir signé un marché sans avoir encore payé l'intégralité des sommes dues.

Ces dépenses engagées doivent être correctement retracées dans les comptes, tout comme les recettes certaines qui restent à percevoir.

On ne peut pas présenter les recettes attendues sans faire apparaître en face les dépenses auxquelles la commune s'est déjà engagée.

Or la Chambre relève précisément des insuffisances concernant plusieurs opérations scolaires, notamment les écoles Jules Verne et Pompon ainsi que le centre de loisirs Moulin enchanté.

Elle estime qu'environ 2,1 millions d'euros de dépenses engagées auraient dû être inscrits en restes à réaliser à la clôture de l'exercice 2025. (6)

Sa conclusion est particulièrement importante :

« Si le principe de sincérité avait été respecté, le résultat de clôture aurait été de 0,3 M€ à fin 2025 au lieu de 2,4 M€. »

Nous parlons donc d'un résultat affiché de 2,4 millions d'euros qui aurait dû, selon la Chambre, être ramené à environ 300 000 euros.

C'est une différence considérable.

Je veux insister sur un point : nous ne parlons pas d'argent disparu. Nous parlons de dépenses engagées qui n'ont pas été correctement retracées dans les comptes.

Mais cela change évidemment l'appréciation que l'on peut porter sur la situation financière réelle de la commune.

La Chambre relève également l'absence de provisions au titre des contentieux en cours, alors que 35 contentieux ont été recensés sur la période contrôlée.

Une provision ne signifie pas que la commune va nécessairement perdre un procès. Elle permet d'anticiper un risque financier et de ne pas découvrir trop tard ses conséquences sur le budget.

C'est une règle de prudence élémentaire.

La sincérité des comptes n'est pas une question réservée aux spécialistes des finances publiques.

C'est une exigence démocratique.

Les élus doivent pouvoir prendre leurs décisions à partir de chiffres fiables. Les habitants doivent pouvoir comprendre la situation réelle de leur commune.

Et notre responsabilité est de garantir cette transparence.

5. Les ressources humaines : reconnaître les efforts, corriger les insuffisances

Le rapport consacre également un volet important à la gestion des ressources humaines. Je veux aborder ce sujet avec beaucoup de respect pour les femmes et les hommes qui travaillent dans notre collectivité.

La Chambre relève plusieurs avancées, notamment la mise en place du pacte social montcellien en novembre 2023.

Elle souligne les efforts réalisés en matière de rémunération, de protection sociale complémentaire, de déroulement de carrière et d'avantages sociaux.

Il faut les reconnaître.

Elle relève également une diminution des emplois pourvus entre 2020 et 2025.

Mais attention aux raccourcis : les 71 emplois en moins ne correspondent pas uniquement à des suppressions de postes. Cette évolution intègre notamment des transferts au CCAS, des départs et des mobilités.

Il faut donc regarder les chiffres avec précision. (7)

En revanche, deux observations méritent une attention particulière.

La première concerne les heures supplémentaires.

Sur la période contrôlée, la Chambre recense près de 41 000 heures supplémentaires, pour un coût cumulé de près de 976 000 euros.

Ce montant interroge sur l'organisation des services, l'anticipation des besoins et le recours aux remplacements.(8)

Il ne s'agit évidemment pas de remettre en cause l'engagement des agents qui ont effectué ces heures.

Il s'agit de s'interroger sur la manière dont la collectivité organise le travail et maîtrise ses dépenses de personnel.

La seconde observation concerne les rapports sociaux uniques.

Seuls deux rapports ont été produits sur cinq ans, ceux de 2021 et 2024, et ils n'ont pas été présentés au conseil municipal ni publiés conformément aux règles en

vigueur.

C'est regrettable.

Ces documents sont indispensables pour permettre aux élus de connaître précisément les effectifs, les rémunérations, les conditions de travail et les évolutions de carrière.

Comment peut-on débattre sérieusement d'une politique de ressources humaines si les documents qui doivent éclairer ce débat ne sont pas présentés aux élus ?

La Chambre demande donc de corriger cette situation.

Nous avons commencé à le faire.

Je veux que les élus de ce conseil, quelle que soit leur appartenance politique, disposent désormais d'une information complète et régulière sur la situation de nos personnels.

La transparence n'est pas une faveur accordée à l'opposition. C'est une obligation de bonne administration.

6. Le patrimoine et la transition énergétique : des projets qui doivent être financièrement maîtrisés

Le rapport examine également la gestion du patrimoine communal, les friches et la transition énergétique.

Sur ces sujets, la Chambre reconnaît les efforts engagés, mais elle appelle aussi à davantage de prudence.

Notre commune compte neuf friches industrielles, commerciales ou économiques représentant près de 164 000 mètres carrés. C'est un enjeu majeur pour l'avenir de Montceau. Nous connaissons tous ces sites, leur histoire, leur potentiel, mais aussi les difficultés liées à leur reconversion.(9)

La friche Loison en est un exemple.

Le projet de logements envisagé n'a pas abouti après le retrait du promoteur en 2024. La commune a supporté un coût net d'investissement de 484 000 euros et doit aujourd'hui rechercher une nouvelle solution.

Le Lavoir de Chavannes constitue un autre dossier majeur.

Ce site emblématique de notre histoire industrielle nous appartient désormais pour un euro symbolique depuis 2021. Mais les scénarios de reconversion étudiés représentent des investissements compris entre 8 et 40 millions d'euros.

Ce sont des sommes considérables.

Nous devons évidemment préserver ce patrimoine, réfléchir à son avenir et ne pas abandonner un site aussi important pour l'identité de notre territoire.

Mais nous devons aussi être lucides : nous ne pouvons pas engager la commune dans une opération de plusieurs dizaines de millions d'euros sans avoir évalué précisément son coût, ses financements et les possibilités réelles de reconversion.

L'ancien cinéma Le Plessis illustre également la nécessité d'évaluer le coût complet d'une opération. Acquis pour environ 220 000 euros, le bâtiment est aujourd'hui dans un état de dégradation qui conduit à envisager sa démolition.

À l'inverse, la reconversion de l'ancienne centrale de Lucy en centrale photovoltaïque constitue une réalisation concrète et intéressante.

Sur la transition énergétique, nous devons poursuivre les efforts engagés.

Mais là encore, il faut mettre en regard les économies obtenues et le coût des investissements réalisés.

Le marché Citelum représente environ 5,35 millions d'euros de dépenses entre 2021 et 2025. Celui de Dalkia représente près de 2,38 millions d'euros sur la même période.

Les économies d'énergie sont réelles et doivent être poursuivies.(10)

Mais elles doivent être appréciées dans le cadre global de nos finances.

La Chambre attire également notre attention sur certains projets de production d'énergies renouvelables, notamment les installations photovoltaïques et le stockage d'électricité.

Elle relève des insuffisances dans les plans financiers annexés à certains contrats et appelle à mieux sécuriser les hypothèses de recettes, de charges et de financement.

Elle estime notamment que le mode de calcul de la redevance prévu pour le projet de stockage par batteries pourrait représenter un écart cumulé de plus de 455 000 euros entre 2027 et 2036, selon ses propres calculs.

Ces observations doivent nous servir.

Les énergies renouvelables représentent une opportunité pour notre territoire. Elles peuvent permettre de valoriser notre patrimoine et de développer de nouvelles recettes.

Mais elles ne doivent pas devenir un nouveau risque financier pour la commune.

Notre exigence doit être simple : des projets utiles, des contrats solides et des modèles économiques suffisamment documentés pour protéger les intérêts de Montceau-les-Mines.

7. Les trois recommandations de la Chambre : nous devons maintenant agir

Mes chers collègues,

La Chambre formule trois recommandations principales.

La première concerne la comptabilisation des restes à réaliser en dépenses et en recettes.

La deuxième porte sur la constitution des provisions obligatoires.

La troisième concerne la présentation et la publication des rapports sociaux uniques.

Ces recommandations ne doivent pas rester des lignes dans un rapport.

Elles doivent se traduire par des corrections concrètes et vérifiables.

Dans ma réponse adressée à la Chambre le 18 septembre dernier, j'ai présenté plusieurs mesures engagées par notre municipalité.

Nous avons notamment prévu de renforcer le suivi des opérations d'investissement au moyen des autorisations de programme et des crédits de paiement.

Une provision a été inscrite au budget 2026. Nous avons également engagé la préparation de la présentation du rapport social unique au conseil municipal.

Nous devons poursuivre ce travail avec méthode et rendre compte régulièrement de son avancement.

Mais notre responsabilité va au-delà des trois recommandations.

Nous devons suivre de près notre trésorerie, améliorer la prévision des paiements, fiabiliser les données financières et rapprocher les engagements de dépenses de nos capacités réelles de financement.

Nous devons également revoir notre programmation des investissements.

Chaque projet devra désormais répondre à plusieurs questions simples :

Avons-nous réellement besoin de le réaliser maintenant ?

Combien va-t-il coûter à la commune, au-delà des subventions annoncées ?

Comment allons-nous le financer ?

Quelles seront ses conséquences sur nos dépenses de fonctionnement et sur notre dette ? Et surtout, aurons-nous encore les moyens d'assumer nos autres responsabilités ?

Ce sont ces questions qui doivent guider nos décisions.

Nous n'avons pas le droit de reproduire les erreurs que la Chambre vient de mettre en évidence.

8. Conclure : retrouver la liberté d'agir pour Montceau

Mes chers collègues,

Ce rapport nous oblige à regarder la réalité en face.

Il ne s'agit pas de refaire le débat de la précédente mandature pour le simple plaisir de regarder dans le rétroviseur.

Il s'agit de comprendre pourquoi nous sommes aujourd'hui dans cette situation et pourquoi notre commune doit faire face à des contraintes financières aussi importantes.

La Chambre régionale des comptes établit un lien direct entre la dégradation financière et le niveau d'investissement réalisé au cours de la période contrôlée.

Elle met en évidence une dette qui a plus que doublé, une capacité de désendettement qui dépasse 23 années, une épargne nette devenue négative et des difficultés de trésorerie qui affectent jusqu'au paiement de nos fournisseurs. Elle relève aussi des insuffisances dans la sincérité des comptes et dans certains aspects de la gestion des ressources humaines.

Ce sont des constats sérieux.

Madame Jarrot défend ses choix, met en avant les équipements réalisés, les subventions obtenues et les économies d'énergie engagées. Ces éléments doivent être entendus.

Mais ils ne répondent pas à la question essentielle soulevée par la Chambre : la commune avait-elle les moyens de réaliser autant d'investissements, dans un délai aussi court, sans compromettre durablement sa situation financière ?

Le rapport apporte une réponse particulièrement préoccupante à cette question.

Et c'est précisément cette réalité que nous devons aujourd'hui assumer.

Je veux aussi que chacun comprenne que le redressement ne se fera pas en quelques mois. Nous ne pouvons pas effacer près de 30 millions d'euros de dette, reconstituer notre épargne et retrouver une trésorerie saine par une simple décision du conseil municipal.

Cela demandera du temps, des efforts, des arbitrages et parfois des décisions difficiles. Nous devrons être particulièrement rigoureux dans nos dépenses, sans sacrifier pour autant les services publics essentiels, les solidarités et la qualité de vie des habitants.

La rigueur ne doit pas être une politique de renoncement.

Elle doit être une politique de responsabilité. Notre ambition pour Montceau reste entière. Nous voulons une ville qui investit, qui se transforme, qui entretient ses équipements, qui accompagne ses habitants et qui prépare l'avenir.

Mais nous voulons aussi une ville qui peut payer ses entreprises dans les délais, qui peut soutenir ses associations, qui peut entretenir ses écoles et qui peut

décider de nouveaux projets sans être constamment étranglée par les engagements du passé.

Car au fond, c'est bien de cela qu'il s'agit : retrouver la liberté d'agir.

Je voudrais terminer par une conviction.

La gestion d'une commune ne se mesure pas seulement au nombre de rubans que l'on coupe, au nombre de bâtiments que l'on inaugure ou au montant des investissements que l'on annonce. Elle se mesure aussi à ce que l'on laisse à ceux qui viennent après.

Une bonne gestion, c'est réaliser des projets utiles, mais c'est aussi laisser une situation financière qui permette à la génération suivante d'en réaliser d'autres.

C'est cette responsabilité que nous devons désormais exercer.

Nous devons aux Montcelliennes et aux Montcelliens la vérité sur la situation de leur ville. Nous leur devons également des décisions courageuses, une gestion transparente et une perspective de redressement.

Nous ne sommes pas là pour gérer le déclin de Montceau-les-Mines.

Nous sommes là pour lui redonner des perspectives, pour lui permettre de retrouver des marges de manœuvre et pour préparer son avenir.

Ce rapport est un avertissement. Il doit aussi devenir un point de départ.

Le point de départ d'une gestion plus rigoureuse, plus transparente et plus respectueuse des capacités financières de notre commune.

C'est le sens de notre responsabilité collective.

Je vous remercie.