

## RÉSUMÉ

Depuis 2007, la région Bretagne est l'autorité gestionnaire des installations portuaires de Saint-Malo constituées d'une gare maritime, d'un port de commerce, d'un port de pêche et de deux ports de plaisance. Le port de plaisance des Bas-Sablons, situé à Saint-Servan, est exploité en régie municipale. Disposant d'un accès direct à la mer, sans écluse ni porte, il offre 1 200 emplacements sur pontons, une centaine sur terre-plein et 70 places pour les visiteurs. La liste d'attente pour obtenir un emplacement recense plus de 1 300 plaisanciers dont les derniers inscrits devront patienter une quinzaine d'années avant d'obtenir satisfaction.

Malgré sa situation exceptionnelle, le port des Bas-Sablons cumule plusieurs handicaps :

- l'absence de dragage depuis plusieurs dizaines d'années contraint déjà un nombre important de bateaux à s'échouer en partie dans la vase ;
- les services portuaires restent perfectibles : réseau wifi insuffisant, horaires d'ouverture réduits, absence de commerce et de services de proximité ;
- l'accès à la ville (intra-muros) reste difficile ;
- la vocation du port n'apparaît pas suffisamment affirmée puisque des bateaux de pêche y ont accès.

La ville de Saint-Malo, en sa qualité de concessionnaire, a eu recours fin 2016 à une assistance à la maîtrise d'ouvrage afin de procéder à un audit technique, juridique, financier et urbain, en complément de l'élaboration d'un programme d'aménagement du port de plaisance des Bas-Sablons. Pour mener à bien ce projet, la ville de Saint-Malo a associé la région Bretagne, autorité déléguée des installations de plaisance, et la chambre de commerce et d'industrie (CCI) d'Ille-et-Vilaine, gestionnaire du port Vauban.

Sur la période contrôlée (2012-2017), la variation annuelle du chiffre d'affaires est de + 3,2 % tandis que celle des charges d'exploitation s'élève à + 5,9 %. Cet écart résulte pour partie d'une hausse moindre des tarifs depuis 2015. Malgré ces évolutions, avec une capacité d'autofinancement nette (500 000 €) représentant 20 % du chiffre d'affaires, le budget annexe du port des Bas-Sablons reste largement excédentaire, nonobstant un reversement partiellement injustifié d'environ 280 000 € au budget principal de la commune ; de plus, ce budget contribue de manière significative à la trésorerie de la ville de Saint-Malo.

Le service administratif du port ne bénéficie pas d'un encadrement suffisant. Suite au départ d'agents titulaires, le recours systématique à des contractuels ne permet pas en effet de disposer des compétences nécessaires. L'absence de procédures écrites, le manque d'informations fiables et les lacunes du contrôle interne expliquent les défaillances du système d'information relevées. Elles s'illustrent notamment par des données chiffrées partielles et la production excessive de certificats administratifs en vue d'obtenir des annulations ou des réductions de titres de recettes.

En l'absence de véritable stratégie, la commune de Saint-Malo gère le budget annexe du port de plaisance comme un service municipal « dépensier » ; s'agissant d'un secteur contribuant à l'attractivité de la cité et dégagant des excédents, le potentiel des activités liées à la plaisance n'est ainsi pas exploité à sa juste mesure.