

Rapport d'observations définitives formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté sur la gestion de la Société d'Équipement du Département du Doubs (SEDD) pour les exercices 2002 et suivants

M. FOUSSERET, Maire, Rapporteur : En application des dispositions de l'article R 241.17 du Code des juridictions financières, le rapport d'observations définitives formulées par la CRC de Franche-Comté sur la gestion de la SEDD, est communiqué au Conseil Municipal de la Ville, à la fois actionnaire et donneur d'ordre de cet organisme.

Cette question a été inscrite à l'ordre du jour de la plus proche réunion de l'assemblée, après notification transmise par le Président de la CRC. L'ensemble des pièces a été adressé individuellement à chaque Conseiller avec la convocation.

1. La procédure

Par lettre du 1^{er} juin 2007, le Président de la Chambre Régionale des Comptes a informé la SEDD de l'engagement de la procédure d'examen des comptes de la société pour la période 2002-2007. Cette analyse de la qualité de gestion s'inscrit dans le cadre de l'article R 211.2 du code des juridictions financières.

Dans sa séance du 21 février 2008, la Chambre a arrêté un rapport d'observations provisoires transmis aux ordonnateurs successifs de la société, à ses actionnaires et aux organismes cités dans le rapport. La Ville, pour sa part, a répondu sur trois points. Le courrier du 9 mai 2008 est joint en annexe 1.

Le rapport d'observations définitives a été arrêté par la Chambre le 2 octobre 2008 et communiqué aux intéressés le 20 novembre. Pour ce qui concerne la Ville, un courrier du 19 décembre 2008 (annexe 2) a pris acte que l'essentiel des observations en réponse de la Ville avaient été prises en compte.

Par courrier du 6 janvier 2009, le Président de la CRC a transmis officiellement le rapport d'observations définitives à la Ville. Ce document figure en annexe 3.

2. Les grandes lignes du rapport

2.1 - La présentation de la société

La CRC rappelle l'objet social de la SEDD et la composition de son actionnariat. Elle rappelle les deux augmentations de capital intervenues en 2004 et 2005 et la nécessité de respecter strictement les formes.

Le fonctionnement de la société n'appelle pas de remarques particulières.

En revanche, la CRC s'interroge sur la création de la SARL d'aménagement de la Mouillère, créée en 2000 et qui regroupe la Caisse Régionale du Crédit Agricole de Franche-Comté, la Caisse d'Épargne de Franche-Comté et la SEDD. Cette SARL a été chargée par la Ville de l'aménagement de la ZAC de la Mouillère, au travers d'une convention publique d'aménagement. Les observations de la CRC portent sur l'intérêt du montage. Dans sa réponse, la Ville a rappelé le contexte de l'opération et son choix initial d'une opération privée, la Ville n'ayant pas souhaité porter le risque d'aménagement. Il faut rappeler en effet que le seul coût pour la Ville est celui des aménagements d'espaces publics. La CRC intègre aussi dans son rapport définitif l'argumentation développée par la SEDD, concernant l'usage très courant de ce dispositif de filialisations dans le réseau des SEM.

2.2 - La situation financière de la Société

La CRC constate que sur la période les bilans sont favorables, ce qui permet à la SEDD «de faire face à l'ensemble des dépenses et des recettes qui résultent de ses engagements contractuels, sans risque important pour les actionnaires notamment les collectivités locales».

L'endettement reste faible et l'activité de fonctionnement positive. L'analyse des différents ratios (fonds de roulement, trésorerie) va dans le même sens. D'une façon générale, les résultats nets d'activité sont en progression constante sur 2002-2006.

La part des dépenses de personnel a augmenté sur la période mais elle situe la SEDD en dessous des médianes nationales du réseau SCET. Parallèlement, le chiffre d'affaire a progressé. Le taux de marge brute s'est établi en moyenne à 14 % et le taux de marge nette est supérieur à la moyenne des SEM. «La Chambre note la bonne performance économique de la SEDD, au regard des SEM d'aménagement du réseau SCET». Depuis 2005, le taux de rentabilité financière des capitaux dépasse les seuils recommandés par la CDC.

2.3 L'évolution des capitaux propres de la Société

La Chambre mesure cette évolution au regard du fonctionnement de la Société et des risques. Elle approuve la procédure d'augmentation du capital décidée en mars 2008.

2.4 L'activité de la Société

a. Le chiffre d'affaires de la Société

La Chambre constate la progression du CA. L'analyse montre la part quasi constante des opérations sous concession publique d'aménagement et sous mandat. Depuis 2004, la CRC constate la diversification des activités de la Société avec une baisse relative du pôle Besançon et une quasi stabilité du pôle Montbéliard.

C'est la mise en oeuvre du plan de développement depuis 2003.

b. La répartition de l'activité par agence

L'analyse de la CRC aboutit à souligner un certain déséquilibre pour le pôle Montbéliard. Ce point est contesté par la SEDD sur le seul critère des effectifs.

c. La rémunération de la Société par type d'opération

De l'échantillon retenu par la CRC, il ressort que le taux moyen de rémunération (de l'ordre de 10 %) est inférieur aux moyennes constatées dans le réseau SCET (sauf pour les opérations comprises entre 20 et 30 M€). Ce niveau favorable vaut aussi pour les conventions de mandat.

d. L'examen de l'activité opérationnelle

La CRC a examiné 14 opérations.

La Chambre met l'accent sur la mauvaise rédaction de certains contrats qui peuvent poser des difficultés d'application. Il s'agit pour l'essentiel de contrats anciens. Est citée par exemple la ZAC de Planoise (contrat de concession signé en 1980). La SEDD et la Ville ont répondu aux critiques concernant les modalités de transfert de propriété des ouvrages réalisés. L'absence de dispositions explicites à l'origine de la concession n'a pas fait obstacle aux transferts de propriété et n'a pas généré de surcoûts pour la Ville.

La CRC cite aussi en exemples des contrats générant des problèmes de responsabilité ou conclus selon une procédure irrégulière (cas de la Région Franche-Comté, procédure réajustée à ce jour). Elle considère que le calcul des rémunérations est parfois difficilement lisible ou source de confusions. La CRC cite le cas de la ZAC de Planoise.

Pour la Chambre, la redéfinition des missions en cours d'opération est aussi source de difficultés. Plusieurs exemples sont évoqués dont la ZAC Pasteur. La Chambre critique l'intégration de l'achat du cinéma Piazza Lumière dans l'opération. C'est le Conseil Municipal du 28 avril 2005 qui l'a autorisé, en

raison des risques de déséquilibre commercial sur le secteur. Il faut rappeler que cette opération est équilibrée en recettes et en dépenses. La CRC aurait souhaité un contrat spécifique.

Sur plusieurs opérations, la Chambre considère que les études préalables ont été insuffisantes. Elle cite l'exemple de la brasserie sur la ZAC Marché Beaux-Arts (aujourd'hui commercialisée).

Enfin des critiques portent sur la qualité des informations communiquées aux collectivités. La CRC souhaite des améliorations sur la forme des bilans et leurs délais de production, pour une meilleure comparaison avec les données chiffrées des comptes administratifs.

Pour la Chambre, ces différentes difficultés ont des effets négatifs sur le pilotage des opérations et le respect des délais.

2.5 Le plan de développement à moyen terme 2003-2006

La Chambre présente les grands objectifs de ce plan. Elle constate qu'ils ont été largement atteints en 2007 même si elle porte quelques critiques sur l'organisation des effectifs. Elle prend acte toutefois des améliorations en cours.

Proposition

Le Conseil Municipal est invité à prendre acte du rapport d'observations définitives produit par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté et à en débattre.

Annexe 1

Ville de
Besançon

Direction Générale

Affaire suivie par : Baudouin RUYSSSEN

N/Réf : DGABR-CS-08-9

☎ 03-81-87-84-03

Toute la correspondance doit être adressée
impersonnellement à M. le Maire.Lettre recommandée avec A.R.Monsieur Louis VALLERNAUD
Président
Chambre Régionale des Comptes de
Franche-Comté
5 rue du Général Sarraill
BP 143
25014 BESANCON Cedex

Besançon, le 9 MAI 2008

Monsieur le Président,

Par courrier du 12 mars 2008, vous m'avez transmis un extrait du rapport d'observations provisoires formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté, sur la gestion de la SEDD, pour la période 2002-2007.

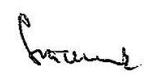
Ces observations provisoires concernent la Ville sur trois points : la création de la SARL d'aménagement de la Mouillère, les transferts de propriété relatifs à la ZAC de Planoise et l'intégration du rachat du cinéma « Piazza Lumière » au sein de la ZAC Ilot Pasteur.

Vous trouverez ci-joint les éléments de réponse que la Ville souhaite apporter aux observations formulées, en application du code des juridictions financières.

Je vous remercie par avance de bien vouloir en tenir compte.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sincères salutations.

Le Maire,



Jean-Louis FOUSSERET,
Président du Grand Besançon.

Ville de Besançon**Observations provisoires formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté sur la gestion de la SEDD pour la période 2002-2007****Réponses de la Ville aux éléments transmis par courrier du 12 mars 2008****1. Pour ce qui concerne la création de la SARL d'aménagement de la Mouillère (point 1.4)**

Le Conseil Municipal du 4 novembre 1996 a créé la ZAC de la Mouillère et a retenu pour mode de réalisation le conventionnement avec un aménageur privé. Le dossier de réalisation a été approuvé par le Conseil Municipal du 20 septembre 1999. L'aménageur initialement pressenti était la Société Espace Ferroviaire. Celle-ci a finalement renoncé à s'engager dans l'opération, considérant le risque financier trop élevé. La Ville pour sa part n'a pas voulu remettre en cause le mode de concession privée d'aménagement pour deux motifs exposés dans la délibération du 2 octobre 2000 approuvant la prise de participation de la SEDD dans la SARL d'aménagement de la Mouillère : l'objet de l'opération (la qualification d'opération immobilière) et le risque (la réhabilitation d'anciennes friches industrielles que la collectivité ne souhaitait pas assurer).

Ce choix d'aménagement a donc amené la Ville à rechercher un autre opérateur privé. En l'espèce, c'est un partenariat entre la SEDD et deux établissements bancaires qui a été retenu pour se substituer à l'aménageur initialement pressenti. C'est ainsi que le Conseil Municipal du 2 octobre 2000 a approuvé la convention d'aménagement entre la Ville et la SARL dédiée, constituée spécifiquement pour la réalisation de l'opération. La création de cette société ne remet aucunement en cause le pouvoir de contrôle de la Ville sur la SEDD et se justifie par la volonté d'élargir le portage financier d'une opération d'aménagement privée (principe retenu dès l'origine par la Ville).

2. Pour ce qui concerne les transferts de propriété relatifs à la ZAC de Planoise (point 4.4.1 c)

✘ La Chambre fait remarquer que, dans la concession, aucune clause ne précise les modalités de remise au concédant des biens et ouvrages réalisés.

Il faut noter que le traité de concession comporte dans le cahier des charges les articles suivants :

. Article 15 : «jusqu'à la remise des ouvrages réalisés en application du présent cahier des charges, ceux-ci sont entretenus en bon état par les soins du concessionnaire et à ses frais».

. Article 16 : «Le concessionnaire remet aux collectivités publiques ou aux concessionnaires de service public intéressés les voies et ouvrages réalisés. Cette remise doit être effectuée à la réception de chaque ouvrage. La collectivité ou le service intéressé sera responsable des biens remis, en assurera la garde, le fonctionnement et l'entretien, sauf convention particulière».

Ainsi, la remise des ouvrages au concédant apparaît bien de façon implicite.

✘ Pour ce qui concerne la mesure du point de départ des délais permettant d'engager des recours dans le cadre des garanties, la Ville rappelle que chaque marché de travaux fait l'objet d'une réception en présence du maître d'oeuvre. En l'espèce, la maîtrise d'oeuvre est assurée par le Bureau d'Etudes de la Ville, qui procède aux réceptions, pour la prise en charge des ouvrages. Ces dispositions sont conformes à l'article 11 du cahier des charges de la concession qui dispose : « lorsque les ouvrages sont terminés, ils font l'objet d'une réception à laquelle participe le concédant ainsi que le cas échéant la personne publique à laquelle les ouvrages doivent être remis ». L'acceptation des ouvrages par la Collectivité donne ainsi lieu à procès-verbal de réception.

✘ Par ailleurs, s'agissant des transferts de propriété des voiries et espaces communs de l'opération, ceux-ci ont été effectivement rétrocedés au fur et à mesure de la réalisation des travaux.

A ce jour, la Ville est propriétaire de l'ensemble des voiries et espaces communs. Ces acquisitions ont donné lieu à trois séries d'actes notariés :

Date de l'acte	Surface concernée par la rétrocession	Type de bien rétrocedé
28/12/1992	17 ha 53 a 90 ca	1 ^{ère} tranche de la ZAC : - rue Louis Garnier - place Cassin - place de l'Europe - rue Rembrandt - rue Renoir
29/10/1998	2 ha 60 a 27 ca	- rue Goya - rue Pascal (pour partie) - rue Rodin
2/03/2006	1 ha 75 a 20 ca	- rue Utrillo - rue Pascal (solde) - Espace vert rue Constant Bonnefoy

C'est donc à bon droit que la Ville assume la maintenance et l'entretien des voiries dont elle est propriétaire. Il est inexact de faire référence à un préjudice financier pour des montants de FCTVA non perçus.

3. Pour ce qui concerne l'intégration du rachat du cinéma « Piazza Lumière » au sein de la ZAC Pasteur (point 4.4.4.b)

La Chambre fait remarquer que cette opération aurait dû faire l'objet d'un contrat spécifique entre la SEDD et la Commune, sans lien avec la concession de la ZAC Ilot Pasteur.

La Ville rappelle les termes de la délibération du Conseil Municipal du 28 avril 2005. La convention publique d'aménagement de la ZAC Pasteur signée le 27 janvier 2004 prévoyait que l'aménageur pouvait acquérir la propriété de biens immobiliers situés, en dehors du périmètre de la ZAC, lorsque cela s'avérerait nécessaire à la réalisation de l'opération (sous réserve d'un accord préalable de la Ville pour que la SEDD procède à la cession à un tiers des biens concernés).

Pour la Ville, le bien en question offrait un réel potentiel au coeur de l'hyper centre commercial et nécessitait d'en maîtriser la destination future, en cohérence avec les objectifs de développement économique de l'opération Pasteur. La diversité de l'offre commerciale sur le centre-ville est en effet l'objectif même de l'opération. C'est ce qui a été rappelé explicitement lors des débats du Conseil Municipal du 28 avril 2005.

Annexe 2

Ville de
Besançon

Direction Générale

Affaire suivie par : Baudouin RUYSSSEN

N/Réf : DGABR-CS-08-17

☎ 03-81-87-84-03

Toute la correspondance doit être adressée
impersonnellement à M. le Maire.Lettre recommandée avec A.R.Monsieur Louis VALLERNAUD
Président
Chambre Régionale des Comptes de
Franche-Comté
5 rue du Général Sarrail
BP 143
25014 BESANCON Cedex

Besançon, le 19 DEC. 2008

Monsieur le Président,

Par courrier du 20 novembre dernier, vous m'avez fait parvenir le rapport d'observations définitives, formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté sur la gestion de la SEDD, pour les exercices 2002 et suivants.

J'ai pris connaissance de ce document et notamment de la prise en compte par la Chambre des réponses apportées par la Ville dans son courrier du 9 mai dernier. Je vous indique m'en tenir à ces réponses.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sincères salutations.

Très sincèrement,
Le Maire,
Jean-Louis Fousseret

Jean-Louis FOUSSERET,
Président du Grand Besançon.

Annexe 3

Chambre régionale des comptes
de Franche-Comté*Le président,**Besançon, le*

6 JAN. 2009

Recommandé avec AR*N/REF. : N° G 07*

Monsieur le maire,

Par lettre du 20 novembre 2008, j'ai porté à votre connaissance le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes concernant la gestion de la société d'équipement du département du Doubs (SEDD) pour les exercices 2002 et suivants, en votre qualité d'exécutif d'une collectivité territoriale qui a apporté son concours financier ou détient une partie du capital ou une partie des voix dans les instances de décision de l'organisme contrôlé.

Je vous précise que le document a également été communiqué au président du conseil général du Doubs, au président de la communauté d'agglomération du Grand Besançon, au maire de Montbéliard, au président de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard, en la même qualité, ainsi qu'au président de la SEDD, en sa qualité de représentant de l'organisme contrôlé.

Votre réponse parvenue à la chambre dans le délai d'un mois prévu par les articles L. 241-11 et R. 241-17 du code des juridictions financières, a été enregistrée au greffe le 22 décembre 2008.

A l'issue de ce délai d'un mois, je vous notifie donc le rapport d'observations définitives retenu par la chambre, accompagné de votre réponse et de celles, le cas échéant, des destinataires cités ci-dessus.

En application des dispositions de l'article R. 241-17 cité ci-dessus, il vous appartient de transmettre ce rapport et les réponses jointes, à l'assemblée délibérante. Conformément à la loi, il doit :

1. faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de la plus proche réunion de l'assemblée ;
2. être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres ;
3. donner lieu à débat.

Monsieur le maire de Besançon
2, rue Megevand
25000 BESANCON

5 rue du Général Sarrail - B.P. 143 - 25014 Besançon Cedex - Téléphone 03 81 61 53 20 - Télécopie : 03 81 61 53 86 - Mél : crofc@fc.comptes.fr

Vous voudrez bien informer le greffe de la chambre de la date à laquelle le rapport d'observations et les réponses jointes auront été portés à la connaissance de l'assemblée délibérante.

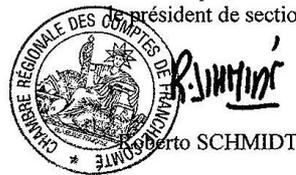
Conformément à l'article L. 241-11 du code des juridictions financières, les observations formulées par la chambre demeurent confidentielles jusqu'à la plus proche réunion de l'assemblée délibérante de l'une des cinq collectivités qui ont apporté un concours financier à la SEDD.

Une fois cette étape franchie, en application des dispositions de l'article R. 241-18 du code des juridictions financières, le document final sera considéré comme un document administratif communicable à toute personne en faisant la demande, dans les conditions fixées par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978.

Enfin, je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 241-23 du même code, le rapport d'observations définitives et les réponses jointes sont transmis au préfet et au trésorier-payeur général du département du Doubs.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le maire, l'expression de ma considération distinguée.

Pour le président,
président de section





N° d'ARRIVÉE: 4038	
23 DEC. 2008	
C.R.C.	GREFFE

Monsieur le Président
De la Chambre Régionale des Comptes
5 rue du Général Sarrail
BP 143
25014 BESANCON CEDEX

RECOMMANDEE AVEC A.R.

Besançon, le 19 décembre 2008

Vos réf. : N° G 961 du 20 novembre 2008

Nos réf. : BB/YB/1412-08

Objet : Votre rapport d'observations définitives formulées sur la gestion de la sedD délibéré le 2 octobre 2008

Monsieur le Président,

Nous accusons réception de votre courrier du 20 novembre écoulé relatif au rapport d'observations définitives formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté sur la gestion de la sedD de 2002 à 2007 délibéré le 2 octobre 2008.

Nous avons pris acte des termes de ce rapport qui n'appelle qu'une remarque de notre part.

Elle vise à atténuer, voire corriger, l'observation faite par la Chambre en page 13/54 du rapport, aux termes de laquelle la rémunération de la sedD, (dans le cadre de l'aménagement de la ZAC de la Mouillère), atteint un niveau supérieur au niveau qu'elle aurait atteint dans un montage classique.

La sedD tient à faire remarquer que cette rémunération reste conforme avec les taux de rémunération qu'elle pratique dans les concessions classiques. Etablie comme le rappelle la Chambre, sur la base d'un pourcentage de 5 % HT appliqué aux dépenses ainsi qu'aux recettes de cessions de l'opération, cette rémunération représente bien environ 10 % du coût de l'opération (évalué sur la base du total des dépenses). Elle est donc très voisine des taux pratiqués dans nos concessions habituelles (entre 9.57 et 11.40 %) relevés par la Chambre en page 27 du même rapport.

www.sedd25.fr

sedD Besançon
6 rue Louis Garnier - BP 1515
25008 Besançon cedex
Tél. 03 81 41 46 50
Fax 03 81 41 46 51

sedD Montbéliard
16 rue de Velotte - BP 11125
25201 Montbéliard cedex
Tél. 03 81 99 60 90
Fax 03 81 99 60 99

Pour le reste, nous vous confirmons nos commentaires et observations formulés par courrier du 7 mai 2008 au sujet de votre rapport provisoire ; observations d'ailleurs largement reprises dans votre rapport définitif.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de mes sentiments distingués.

Le Président Directeur Général,

P.O.
Vincent FUSTER
Tél. 03 81 41 46 70
[scalf@sedd25.fr](mailto:scaf@sedd25.fr)

société d'équipement du département du Doubs

société anonyme d'économie mixte au capital de 1 797 144 € - Code APE 42992 - RCS Besançon 775 065 359 - TVA Intracommunautaire FR 39 775 665 359

N° d'ARRIVÉE: 1027	
22 DEC. 2008	
C.R.C.	GREFFE

A
Ville de
Besançon

Direction Générale

Affaire suivie par : Baudouin RUYSSSEN

N/Réf : DGABR-CS-08-17

☎ 03-81-87-84-03

Toute la correspondance doit être adressée
impersonnellement à M. le Maire.

Lettre recommandée avec A.R.

Monsieur Louis VALLERNAUD
Président
Chambre Régionale des Comptes de
Franche-Comté
5 rue du Général Sarrail
BP 143
25014 BESANCON Cedex

Besançon, le 19 DEC. 2008

Monsieur le Président,

Par courrier du 20 novembre dernier, vous m'avez fait parvenir le rapport d'observations définitives, formulées par la Chambre Régionale des Comptes de Franche-Comté sur la gestion de la SEDD, pour les exercices 2002 et suivants.

J'ai pris connaissance de ce document et notamment de la prise en compte par la Chambre des réponses apportées par la Ville dans son courrier du 9 mai dernier. Je vous indique m'en tenir à ces réponses.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sincères salutations.

Très sincèrement,
Le Maire,
Jean-Louis FOUSSERET

Jean-Louis FOUSSERET,
Président du Grand Besançon.



Communauté d'Agglomération

Le Président

Affaire suivie par : Frédéric LE JEHAN
 tél. 03 81 31 88 85
 fax 03 81 31 88 99
 Frederic.Lejehan@agglo-montbelliard.fr

Monsieur Louis VALLERNAUD
 Président de la
 Chambre Régionale des Comptes
 5 RUE DU GENERAL SARRAIL
 25014 BESANCON

Montbéliard, le 19 décembre 2008

N° d'ARRIVÉE: 1035	
23 DEC. 2008	
C.R.C.	GREFFE

Objet : Réponse aux observations définitives de la CRC concernant la gestion de la SEDD

Monsieur le Président, *Cher Collègue,*

Vous m'avez fait parvenir, par votre pli du 20 novembre dernier, le rapport d'observations définitives émises par la Chambre Régionale des Comptes (CRC) de Franche-Comté à l'occasion de l'examen de la gestion de la Société d'Équipement du Département du Doubs (SEDD) au cours des exercices 2002 à 2006. Les observations de la Chambre concernant cette Société d'Économie Mixte (SEM) n'appellent de ma part que quelques brèves remarques.

D'abord, la CAPM, en tant qu'actionnaire, ne peut que prendre acte avec satisfaction des conclusions de la CRC soulignant la « bonne performance économique », les « bons résultats financiers » et la « bonne rentabilité des capitaux investis ». Les améliorations suggérées par la Chambre à la qualité des informations délivrées aux collectivités sont elles aussi conformes à mes attentes.

Concernant l'agence de Montbéliard, et les questions soulevées à son sujet aux pp. 23-26 du rapport, je ne peux que vous confirmer la volonté de la CAPM de conserver cette présence locale de proximité. Je souhaite d'ailleurs que la SEDD dans les années à venir développe, au-delà des projets déjà lancés tels que Technoland II, son activité sur le Pays de Montbéliard. La CAPM et cette dernière Ville représentent effectivement une part du capital social égale à celle cumulée de la Ville et de la Communauté d'Agglomération du Grand Besançon ; il serait donc logique qu'au fil du temps les activités de la SEDD, tant du point de vue du chiffre d'affaire que des effectifs des agences puissent s'équilibrer davantage entre ces deux territoires.

Telles sont les réponses qu'appellent de ma part les observations de la Chambre.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes salutations distinguées.

Frédéric Lejehan

Pierre Moscovici

Pierre MOSCOVICI

Communauté d'Agglomération
 8 avenue des Alliés - BP 98407
 25208 Montbéliard cedex
 tél. 03 81 31 88 88
 fax 03 81 31 88 89
 www.agglo-montbelliard.fr



**Chambre régionale des comptes
de Franche-Comté**

**RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES FORMULÉES PAR
LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES DE FRANCHE-COMTÉ
SUR LA GESTION DE LA SOCIÉTÉ D'ÉQUIPEMENT
DU DÉPARTEMENT DU DOUBS (SEDD)**

Exercices 2002 et suivants

Délibéré le 2 octobre 2008

Rappel de la procédure

Par lettre du 1^{er} juin 2007, conformément aux dispositions de l'article R. 211-2 du code des juridictions financières, le président de la chambre régionale des comptes de Franche-Comté a informé M. Vincent Fuster, président directeur général de la société d'équipement du département du Doubs, de l'engagement de la procédure d'examen de la gestion de cette entreprise pour la période 2002-2007.

Le même jour, le président de la chambre régionale des comptes a informé M. Jean-Louis Fousseret, ancien président directeur général en fonctions sur la période examinée, de l'engagement de la procédure d'examen de la gestion de la société, selon les dispositions réglementaires précitées.

L'entretien préalable prévu à l'article L. 241-8 du code des juridictions financières a eu lieu au siège de la société le 19 décembre 2007 avec M. Fuster, président directeur général en fonctions depuis décembre 2005, et M. Bletton directeur général délégué et le 9 janvier 2008, dans les locaux de la mairie de Besançon, avec M. Fousseret, président directeur général de la société jusqu'en décembre 2005.

Dans sa séance du 21 février 2008, la chambre a arrêté un rapport d'observations provisoires sur la gestion de la société d'équipement du département du Doubs pour les exercices 2002 et suivants. Ce document a été notifié aux deux ordonnateurs successivement en fonctions au cours de la période examinée. Des extraits du rapport ont également été communiqués aux représentants légaux de la commune de Besançon, de la SARL La Mouillère et du cabinet Audit, Conseil et Expertise.

Après analyse des réponses apportées par les deux ordonnateurs successivement en fonctions et par les représentants légaux des personnes morales ci-dessus mentionnées, la chambre a, dans sa séance du 2 octobre 2008, arrêté le présent rapport d'observations définitives.

La chambre régionale des comptes rappelle que, dans le cadre de sa mission d'examen de la gestion des sociétés dans lesquelles les collectivités territoriales et leurs établissements publics détiennent séparément ou ensemble, plus de la moitié du capital ou des voix dans les organes délibérant, telle que définie aux articles L. 211-4 et L. 211-8 du code des juridictions financières, elle concentre ses investigations sur des thèmes qui lui paraissent prioritaires, puis relève, sur chacun de ces thèmes, les points principaux qui lui paraissent poser problème, notamment sur le plan de la régularité et des risques financiers et juridiques encourus, ou plus simplement qui méritent réflexion.

Les observations suivantes résultent de constats faisant suite à des visites et entretiens sur place et ayant donné lieu à consultation et communication de documents.

1 La présentation de la société

1.1 La raison sociale

La SEDD a été créée le 11 mai 1959. Il s'agit d'une société d'économie mixte (SEM) d'aménagement et de construction intervenant dans le département du Doubs à la demande des collectivités locales.

Les statuts de cette société prévoient qu'elle «[exerce ses missions] *pour le compte de collectivités territoriales, d'organismes publics ou privés ou pour son propre compte (...) elle[peut] en particulier, dans le cadre de conventions passées dans les conditions définies par l'article 5 de la loi n° 83-597 du 7 juillet 1983, exercer des activités d'études et de réalisation :*

- *d'opérations d'aménagement foncier,*
- *d'opérations visant à réhabiliter des quartiers existants,*
- *d'opérations de constructions d'immeubles à usage d'habitation, de bureaux, de locaux commerciaux ou industriels destinés à la vente ou à la location, conformément à l'article 3 de la loi n° 83-597 du 7 juillet 1983,*

- d'équipements et d'ouvrages nécessaires au développement des collectivités territoriales.

Elle a également pour objet :

- de participer à la demande des collectivités territoriales à l'animation et à la gestion de quartiers en vue de leur développement,

- de mener à la demande des collectivités territoriales toutes études générales leur permettant d'organiser et de maîtriser leur développement,

- d'étudier et de promouvoir toutes initiatives propres à favoriser la maîtrise de l'énergie et la mise en œuvre d'énergies nouvelles,

- d'assurer, le cas échéant, et à la demande des collectivités territoriales, la gestion, l'exploitation, l'entretien ou la commercialisation de certains bâtiments et ouvrages.

D'une manière plus générale, elle pourra accomplir toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation (...).

La chambre observe que l'objet social de la société d'équipement du département du Doubs respecte les dispositions codifiées à l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales.

1.2 La composition de l'actionnariat et le capital social

1.2.1 Les actionnaires de la SEDD

Composition de l'actionnariat au 31 décembre 2006

Collectivité ou entreprise actionnaire	% de parts dans le capital	Nb d'actions détenues	Montant capital valeur de l'action 51,50 €
COLLECTIVITES LOCALES	55,14 %	19 243	991 015
Département du Doubs	14,86 %	5 185	267 028
Ville de Besançon	13,76 %	4 800	247 200
Communauté d'Agglomération du Grand Besançon	6,39 %	2 229	114 794
Sous-total pôle Besançon	20,14 %	7 029	361 994
Ville de Montbéliard	4,30 %	1 500	77 250
Communauté d'Agglomération du Pays de Montbéliard	15,84 %	5 529	284 744
Sous-total pôle Montbéliard	20,14 %	7 029	361 994
AUTRES ACTIONNAIRES	44,86 %	15 653	806 130
Caisse des Dépôts et Consignations	16,42 %	5 729	295 044
DEXIA - Crédit Local de France	11,50 %	4 012	206 618
Caisse d'épargne et de Prévoyance Bourgogne Franche-Comté	12,07 %	4 213	216 970
CCI du Doubs	3,13 %	1 093	56 290
Automobiles Peugeot	1,74 %	606	31 209
TOTAL	100,00 %	34 896	1 797 144

Source : SEDD

La société compte, au 31 décembre 2006, dix actionnaires dont cinq sont des collectivités locales ou des établissements publics de coopération intercommunale. Les actionnaires publics (département du Doubs, ville de Besançon, communauté d'agglomération de Besançon, ville de Montbéliard et communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard) détiennent ensemble plus de 55% du capital social de la société.

La ville de Besançon et la ville de Montbéliard, avec leur communauté d'agglomération, détiennent chacune 20,14 % du capital. Cette situation traduit l'équilibre recherché et maintenu, depuis la création de la société, entre les deux collectivités fondatrices de la société et qui en sont les principaux actionnaires.

Jusqu'en février 2005, la société comptait 11 actionnaires. La société centrale pour l'équipement du territoire (SCET), qui détenait 0,58 % du capital, les a cédés à la Caisse des dépôts et consignations.

Cette cession d'actions entre actionnaires n'a toutefois pas bouleversé l'équilibre entre les actionnaires publics et les actionnaires privés, les premiers détenant toujours 55 % du capital et les seconds 45 %. Cette situation est conforme aux dispositions des articles L. 1522-1 et L. 1522-2 du code général des collectivités locales, dont il résulte que les collectivités locales et leurs groupements doivent détenir plus de la moitié du capital d'une société d'économie mixte dans une limite de 85 %. Elle n'a pas, non plus, entaché d'irrégularité la composition de l'actionnariat de la société puisque l'article L. 225-1 du code de commerce fixe le nombre minimum d'actionnaires à 7.

1.2.2 Le capital social

Aux termes de l'article L. 1522-3 du code général des collectivités locales, « *par dérogation aux dispositions de l'article L. 224-2 du code de commerce, le capital social doit être au moins égal à 225 000 euros pour les sociétés ayant dans leur objet la construction d'immeubles à usage d'habitation, de bureaux ou de locaux industriels, destinés à la vente ou à la location, et à 150 000 euros pour celles ayant dans leur objet l'aménagement* ».

Le montant du capital social de la SEDD respecte très largement, sur toute la période examinée, les limites fixées par les dispositions susvisées. Le tableau ci-après détaille l'évolution du montant du capital social de 2002 à 2006.

	2002	2003	2004	2005	2006
Montant du capital social	995 400 €	995 400 €	1 622 664 €	1 797 144 €	1 797 144 €

Entre 2002 et 2006, la SEDD a procédé à deux augmentations du capital : la première en 2004, pour un montant de 627 264 €, la seconde en 2005, pour un montant de 174 480 €.

Aux termes de l'article L. 1524-1 du code général des collectivités territoriales (troisième alinéa) : « *à peine de nullité, l'accord du représentant d'une collectivité territoriale, d'un groupement ou d'un établissement public de santé, d'un établissement public social ou médico-social ou d'un groupement de coopération sanitaire sur la modification portant sur l'objet social, la composition du capital ou les structures des organes dirigeants d'une société d'économie mixte locale ne peut intervenir sans une délibération préalable de son assemblée délibérante approuvant la modification. Le projet de modification est annexé à la délibération transmise au représentant de l'Etat et soumise au contrôle de légalité dans les conditions prévues aux articles L. 2131-2, L. 3131-2, L. 4141-2, L. 5211-3, L. 5421-2 et L. 5721-4* ».

De plus, aux termes du premier alinéa de l'article L. 225-129 du code de commerce : « *l'assemblée générale extraordinaire est seule compétente pour décider, sur le rapport du conseil d'administration ou du directoire, une augmentation de capital immédiate ou à terme. Elle peut déléguer cette compétence au conseil d'administration ou au directoire dans les conditions fixées à l'article L. 225-129-2* ».

Il semble résulter de ces dispositions que si l'augmentation du capital social d'une société d'économie mixte relève de la seule compétence de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, la décision de cette assemblée doit, pour être régulièrement approuvée, faire l'objet au préalable d'une délibération de l'assemblée délibérante de chacune des collectivités locales actionnaires.

Or l'augmentation du capital réalisée en 2005 a été adoptée par l'assemblée générale des actionnaires le 2 décembre 2005, alors que l'ensemble des collectivités actionnaires n'avait pas encore délibéré sur cette opération.

Dans sa réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a indiqué : «*par une délibération du 2 décembre 2005, l'assemblée générale extraordinaire a effectivement décidé de porter le capital social de 1 622 664 € à 1 797 144 €, par incorporation de réserves et en portant la valeur de l'action de 46,50 à 51,50 €, sans incidence sur le nombre d'actions existantes* » et donc «*sur la composition du capital de la SEDD (...)*». La société en tire la conclusion que la procédure prévue par l'article L. 1524-1 (troisième alinéa) du code général des collectivités territoriales n'avait pas à s'appliquer.

La chambre souligne le caractère contestable de cette interprétation restrictive, qui revient à assimiler les termes «*composition du capital*» aux termes «*répartition du capital*».

Elle considère pour sa part que, même dépourvue d'incidence sur la répartition du capital, une augmentation s'analyse comme une modification de la composition du capital au sens de la loi.

Elle observe, au surplus, que toute augmentation de capital social entraîne la modification des statuts de la société. D'une réponse du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire publiée au JO Assemblée Nationale du 11 avril 2006, il ressort en effet que, «*conformément au code du commerce [articles L. 225-129 et suivants, et L. 225-204], les modifications de statuts de la société [d'économie mixte], votés par les assemblées générales extraordinaires concernent l'objet social de la société, les augmentations ou les réductions de capital ou encore les modifications relatives à l'administration ou à la direction de la société* ».

Or, selon la circulaire du ministère de l'intérieur n° LBL 0210028C du 20 novembre 2002 et le guide de la fédération nationale des SEM (SEM mode d'emploi, p. 65), les modifications de statuts des SEM locales doivent faire l'objet d'une délibération préalable des collectivités actionnaires par application des dispositions du troisième alinéa de l'article L. 1524-1 du code général des collectivités territoriales.

En l'espèce, si, en 2004, les collectivités actionnaires de la SEDD ont bien délibéré préalablement à la modification des statuts qui a porté de 995 400 € à 1 622 664 €, le montant du capital social de la société, en revanche, la modification des statuts portant l'augmentation du capital social de 1 622 664 € à 1 797 144 € intervenue en 2005 a été adoptée par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 2 décembre 2005 alors même que l'ensemble des collectivités actionnaires n'avaient pas encore délibéré sur cette modification des statuts.

1.3 L'administration de la société

1.3.1 L'assemblée générale des actionnaires

L'assemblée générale des actionnaires se réunit soit en assemblée dite ordinaire soit en assemblée dite extraordinaire.

1° - L'assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire de la société d'équipement du département du Doubs approuve les comptes, nomme les commissaires aux comptes et, d'une manière générale, prend toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts.

Cette assemblée se réunit sur convocation du conseil d'administration au moins une fois par an, et dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice comptable. La durée de l'exercice comptable de la SEDD s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Assemblée générale ordinaire	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Nombre de réunions	1	1	1	1	1	1
Date de réunion	21/06/2002	20/06/2003	11/06/2004	24/06/2005	23/06/2006	22/06/2007

Au cours de la période 2002-2007, l'assemblée générale ordinaire de la SEDD s'est réunie conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du code de commerce.

2° - L'assemblée générale extraordinaire

L'assemblée générale extraordinaire de la SEDD se réunit sur convocation du conseil d'administration pour procéder à la modification des statuts de la société. Aux termes de l'article L. 225-96 du code de commerce, cette instance « *est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions* ». Elle est à ce titre compétente, notamment pour décider d'une augmentation ou d'une réduction du capital social ou d'une modification de l'objet de la société. Elle décide également de la modification de la structure des organes dirigeants de la société.

Sur la période contrôlée, l'assemblée générale extraordinaire de la SEDD s'est réunie à trois reprises : le 16 mai 2003, pour mettre en conformité les statuts avec la loi du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques et avec la loi du 2 janvier 2002 tendant à moderniser le statut des sociétés d'économie mixte et les 6 février 2004 et 2 décembre 2005, pour procéder aux augmentations du capital social évoquées précédemment.

1.3.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration de la SEDD se réunit sur convocation de son président appuyée d'un ordre du jour, et selon une périodicité fixée par les administrateurs. Sur la période en contrôle, le conseil d'administration s'est réuni quatre fois par an aux dates indiquées dans le tableau ci-après.

Conseil d'administration	2002	2003	2004	2005	2006	2007 1^{er} semestre
Nombre de réunions	4	4	4	4	4	2
Date des réunions	25/01 16/05 21/06 29/11	14/02 16/05 20/06 21/11	06/02 14/05 11/06 26/11	24/02 27/05 24/06 02/12	03/03 19/05 23/06 29/09	05/01 04/05

Les procès-verbaux signés par le président et un administrateur sont transmis à la préfecture du Doubs, département où se trouve le siège de la société, conformément à l'article L. 1524-1 du code général des collectivités locales.

Le conseil d'administration comprend 13 membres au 1^{er} janvier 2007. Les cinq collectivités locales actionnaires détiennent huit postes d'administrateurs, soit plus de la moitié des postes. La ville de Besançon, la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard et le département du Doubs disposent chacun de deux postes d'administrateur, la ville de Montbéliard et la communauté d'agglomération du Grand Besançon détiennent chacune un poste. Les cinq autres actionnaires privés détiennent chacun un poste d'administrateur.

Cette composition répond aux prescriptions de l'article L. 225-17 du code du commerce, aux termes duquel le conseil d'administration est composé de trois membres au minimum et de dix-huit membres au maximum. Elle s'inscrit également dans le cadre de l'article L. 1524-5 du code général des collectivités locales, qui dispose que «*toute collectivité territoriale ou groupement de collectivités territoriales actionnaire a droit au moins à un représentant au conseil d'administration ou au conseil de surveillance, désigné en son sein par l'assemblée délibérante concernée*».

1.4. La SARL d'aménagement de la Mouillère

Cette société a été constituée en septembre 2000 entre la Caisse Régionale du Crédit Agricole de Franche-Comté, la Caisse d'Epargne de Franche-Comté et la SEDD. La société d'économie mixte détient 60 % du capital (90 000 € sur un capital social de 150 000 €). Le siège de la SARL est situé dans les locaux de la SEDD à Besançon et sa gérance est assurée par le directeur général délégué de la SEDD, M. Bernard Bletton depuis le 19 décembre 2001.

Cette SARL a été créée pour conduire une opération d'aménagement de terrains appartenant à la société Réseau Ferré de France, afin d'en faire un nouveau quartier dans le prolongement des quartiers des Chaprais-Mouillère et de Bregille.

Cette opération a fait l'objet d'une convention publique d'aménagement signée le 20 mars 2001 entre la ville de Besançon et la SARL d'aménagement de la Mouillère, aux termes de laquelle la société devait acquérir les terrains (d'une superficie d'environ 33 000 m²), réaliser les terrassements généraux, les démolitions et la construction de la voie de desserte centrale puis commercialiser les terrains aménagés auprès de promoteurs immobiliers. Pour l'exécution de ces missions, la société se rémunère par le prix de cession des terrains aménagés, étant précisé que l'opération est entièrement réalisée à ses risques et périls (cf. article 1 de la convention).

L'intervention de la SEDD dans cette société porte non seulement sur l'apport en capital qu'elle récupérera à la dissolution de la société, mais aussi sur son fonctionnement. En effet, la SEDD a conclu le 22 décembre 2000 avec la SARL une convention d'administration générale, aux termes de laquelle la SEDD conduit pour le compte de la SARL « société d'aménagement de la Mouillère » les missions suivantes :

- l'étude, la réalisation et la gestion de l'opération d'aménagement,
- la gestion courante de la SARL.

A ce titre, la SEDD est chargée plus particulièrement de la gestion de la vie sociale de la SARL à savoir : gestion des titres représentatifs du capital social, organisation et tenue des assemblées générales et gérance, tenue de la comptabilité et gestion financière. En contrepartie, la SEDD reçoit une rémunération révisable fixée à 12 000 € HT par an à compter du 1^{er} janvier 2002. La SEDD a ainsi perçu des rémunérations d'un montant total de 66 570,13 € HT entre le 1^{er} janvier 2002 et le 31 mars 2007.

En outre, conformément à la convention d'administration générale du 22 décembre 2000, la SEDD a signé le même jour avec la SARL une « *convention de mandat pour la réalisation d'une opération d'aménagement et la commercialisation de terrains* » afférents à l'opération «ZAC la Mouillère». Aux termes de la convention de mandat, «*la SARL charge la SEDD de procéder, en son nom et pour son compte, à la réalisation des travaux d'aménagement de la zone de la Mouillère... [et] mettra gratuitement à la disposition de la SEDD les terrains nécessaires à la réalisation de l'ouvrage (...)*». De plus, la SEDD se voit confier la commercialisation des terrains de la zone aménagée.

Pour l'exécution de ce mandat, la rémunération de la SEDD est fixée à 5 % HT du coût TTC de l'ouvrage réalisé, facturable au *pro rata* des dépenses réalisées, et à 5 % HT du prix de vente TTC de chacune des fractions de l'opération faisant l'objet d'une vente, d'un bail à construction ou d'un bail emphytéotique. A la date du 22 novembre 2007, le montant total de cette rémunération s'élevait à 611 461,39 € HT.

Ainsi, au titre des deux conventions d'administration générale et de mandat, la SEDD a encaissé pour la période du 1^{er} janvier 2002 au 22 novembre 2007, une rémunération globale de 678 031,52 € HT (66 570,13 € + 611 461,39 €) à laquelle s'ajoutent les dividendes perçus au titre des années 2003 à 2005 pour 375 768 €. Il est à noter que la SARL sera dissoute à la clôture de la concession d'aménagement prévue, aux termes du contrat, en 2010.

Le tableau ci-après retrace, pour la période 2001 à 2006, l'évolution du résultat net de la SARL et le montant des dividendes versés à la SEDD.

SARL d'aménagement de la Mouillère	2001	2002	2003	2004	2005	2006	TOTAL
Résultat net (en €)	- 1 566	- 8 206	84 809	121 570	489 580	- 20 000	666 187
Apport en capital versé par la SEDD (en €)	90 000						90 000
Dividendes distribués à la SEDD (en €)			42 474	69 294	264 000		375 768

Le dispositif ci-dessus décrit appelle deux commentaires.

En premier lieu, la création d'une société à responsabilité limitée qui n'a pas d'autre objectif que d'assurer le portage financier d'une opération d'aménagement, qui est domiciliée au siège social de son associé majoritaire (la SEDD), qui ne dispose d'aucun salarié et dont le gérant n'est autre que le directeur général délégué de la SEDD, conduit à s'interroger sur l'existence même de la société. La chambre s'est, en conséquence, demandée si la SARL ne présentait pas un caractère transparent.

En réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a souligné :

- que *«la SARL d'aménagement de la Mouillère à une existence effective et matérielle avec des associés qui sont régulièrement tenus informés de son activité (...) [et] des contrats auprès de divers prestataires qui lui permettent de réaliser son objet social et de satisfaire à ses obligations»* ;

- que la SEDD ne s'est pas substituée à la SARL, précisant sur ce point que *« les délégations données à la SEDD, mandataire sont bien délimitées dans les conventions signées avec la SARL »* et que *« dans la pratique, au sein de [la SEDD], des notes de fonctionnement interne répartissent les rôles et désignent les représentants de chacune des deux entités (...) »* ;

- que *« ce système de filialisation est couramment utilisé dans le réseau de SEM (...) en vue d'une gestion partagée des risques et pour ne pas mobiliser les fonds propres des SEM au-delà des actifs nécessaires (...) »*.

La ville de Besançon a indiqué pour sa part qu'à la suite du désistement d'un aménageur initialement pressenti, elle *« n'a pas voulu remettre en cause le mode de concession privée d'aménagement [qui avait été retenu dès l'origine du projet] pour deux motifs (...) : l'objet de l'opération (la qualification d'opération immobilière) et le risque (la réhabilitation d'anciennes friches industrielles que la collectivité ne souhaitait pas assurer). Ce choix d'aménagement a donc amené la ville à rechercher un autre opérateur privé. En l'espèce, c'est un partenariat entre la SEDD et deux établissements bancaires qui a été retenu pour se substituer à l'aménageur initialement pressenti »*. Selon la ville de Besançon, *« la création de [la SARL] ne remet aucunement en cause le pouvoir de contrôle de la ville sur la SEDD et se justifie par la volonté d'élargir le portage financier d'une opération d'aménagement privé (...) »*.

La chambre souligne en second lieu que le dispositif retenu a suscité un renchérissement du coût de l'opération.

En réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a indiqué : *«la SEDD accomplit toutes les prestations d'aménagement qui auraient été à la charge de la SARL : acquisition des terrains, suivi des études et des travaux, gestion des marchés et contrats, commercialisation. Ces missions s'exercent aux conditions du marché, soit environ 10 % du montant global du projet pour les missions opérationnelles de la SEDD, ce qui est conforme aux taux relevés par la chambre pour les concessions «publiques». Même les frais relatifs à la convention d'administration générale se retrouvent dans les concessions classiques, sous une autre forme puisqu'ils correspondent au pilotage général du projet : la plupart des concessions intègrent un forfait pour la coordination de l'opération. De plus, cette mission d'administration générale permet l'exercice du contrôle par les associés. Ainsi, une opération propre (voire une concession classique) aurait conduit aux mêmes prestations, avec le même prix de revient».*

La chambre observe toutefois qu'alors que, dans une opération propre ou une concession classique, le taux de rémunération s'applique au seul coût de l'ouvrage, dans le dispositif retenu, il s'applique pour moitié au coût de l'ouvrage et pour moitié au prix de vente (incluant la rémunération de la SEDD). La rémunération de la SEDD s'établit donc bien à un niveau supérieur au niveau qu'elle aurait atteint dans un montage classique.

2 La situation financière de la société

2.1 Le bilan de la société

La particularité des bilans des SEM d'aménagement réside dans l'imbrication d'opérations comptables qui résultent de contrats juridiquement distincts : les concessions d'aménagement et les conventions de mandat, dont l'exécution se fait principalement aux risques des collectivités concédantes ou mandantes.

Dès lors l'analyse du bilan global d'une société d'économie mixte d'aménagement n'apporte pas, à elle seule, d'éléments d'information probants sur la situation financière réelle de la société. Il convient de s'attacher au bilan détaillé par activités et notamment à celle dénommée « fonctionnement » qui présente la véritable activité de la société d'économie mixte et les risques pris par celle-ci.

2.1.1 Le bilan détaillé

Le bilan détaillé établi par la SEDD pour les exercices 2002 à 2006 (cf. annexe 1) présente les différentes activités de la société, en distinguant :

- les opérations comptables liées à l'activité de fonctionnement propre de la société ;
- les opérations dites «patrimoniales» concernant la construction d'ensembles immobiliers propriétés de la société (pour la SEDD, une seule opération sous bail emphytéotique administratif a été réalisée en 2004 à Montbéliard) ;
- les opérations d'aménagement ou de construction réalisées aux risques propres de la société (opération de réhabilitation du centre de soins des Tilleroyes démarrée en 2006) ;
- les opérations de concessions publiques d'aménagement réalisées aux risques de la collectivité concédante et dont le résultat est obligatoirement neutre pour la société ;
- les opérations réalisées sous convention de mandat pour le compte de collectivités publiques et dont le résultat comptable est lui aussi neutre pour la société.

Les annexes 2 à 6 retracent les bilans détaillés par activités de la SEDD. Ils montrent que la société d'équipement du département du Doubs a de bons résultats sur la période examinée, ce qui lui permet de faire face à l'ensemble des dépenses et des recettes qui résultent de ses engagements contractuels sans risque important pour les actionnaires, notamment les collectivités locales.

Il ressort également de ces bilans que l'endettement de la SEDD reste faible, en particulier pour l'activité fonctionnement de la société puisque, sur un total d'emprunt de 16,06 M€, la majeure partie des emprunts contractés sur la période contrôlée, soit 13,91 M€, l'a été pour la réalisation des opérations sous concession publique d'aménagement, et 1,8 M€ concerne l'opération de construction d'un hôtel d'entreprise à Montbéliard pour laquelle la SEDD encaisse chaque année un loyer correspondant au coût d'amortissement de cet emprunt. En outre, dans le cadre des opérations sous convention publique d'aménagement, les emprunts font l'objet d'une garantie par les collectivités cocontractantes à hauteur de 80 %.

Cette situation est conforme aux dispositions de l'article D. 1511-35 du code général des collectivités locales selon lesquelles : « (...) la quotité maximale susceptible d'être garantie par une ou plusieurs collectivités sur un même emprunt est fixée à 50 %. Elle pourra être portée à 80 % pour les opérations d'aménagement menées en application des articles L. 300-1 à L. 300-4 du code de l'urbanisme ».

Quant à la ligne « emprunts et dettes financière divers », elle correspond aux avances de trésorerie destinée à la participation des collectivités à l'équilibre financier des opérations sous concession publique d'aménagement pour 12,3 M€ et pour 0,4 M€ au montant des intérêts à répartir sur les opérations au titre du placement de leur trésorerie.

La chambre observe que l'activité fonctionnement de la société sur la période examinée fait apparaître de bons résultats financiers et un endettement faible.

2.1.2 Les ratios bilanciels de l'activité fonctionnement

	2002 en K€	2003 en K€	2004 en K€	2005 en K€	2006 en K€
Capitaux propres - Immobilisations nettes	1 441,40 - 815,11	1 526,00 - 782,59	2 141,80 - 755,13	2 374,16 - 746,96	2 768,42 - 957,29
	626,29	743,41	1 386,67	1 627,20	1 811,13
Emprunts long terme	78,72	40,59	0,00	0,00	0,00
Provisions pour risques et charges	540,39	586,83	653,23	610,87	810,46
Fonds roulement net	1 245,40	1 370,83	2 039,90	2 238,07	2 621,59
BFR (hors CL)	- 30,45	325,43	- 267,89	142,32	453,54
Trésorerie propre à la société	1 214,95	1 696,26	1 772,01	2 380,39	3 075,13
Trésorerie venant des col. locales	6 001,05	6 746,31	14 446,17	17 745,79	15 231,11
Trésorerie au bilan	7 216,00	8 442,57	16 218,19	20 126,18	18 306,24
Valeurs mobilières de placement	7 138,34	8 107,54	15 942,96	19 943,72	18 235,56
Disponibilités	207,23	414,41	282,43	188,89	417,68
- Concours bancaires	- 129,57	- 79,38	- 7,20	- 6,43	- 347,00

Source : Audit conseil Expertise

L'analyse faite par le commissaire aux comptes permet de confirmer la bonne situation financière de la société au travers des ratios suivants :

- Le fonds de roulement net

Ce ratio représente les réserves de la société et se calcule par la différence entre les ressources stables (y compris les provisions et les emprunts à moyen et long termes) et l'ensemble des emplois du haut du bilan. Il peut s'interpréter comme traduisant la «trésorerie potentielle permanente» de la société.

Le fonds de roulement net est en progression constante sur la période. En effet, il est passé de 117 jours de charges d'exploitation en 2002 (calcul sur la base de 261 jours d'exploitation par an) à 206 jours de charges d'exploitation en 2006. Il est à noter que la politique de provisionnement particulièrement prudente de la société a contribué dans une certaine mesure à ce résultat.

- Le besoin en fonds de roulement

Ce ratio permet de constater le besoin financier de la société pour faire face au décalage entre les décaissements et les encaissements durant le cycle d'exploitation. Il a constamment augmenté sur la période, principalement en raison de la progression des dettes fiscales et sociales, qui sont passées de 400 K€ en 2002 à 766 K€ en 2006. Cette augmentation a résulté de l'accroissement de la masse salariale.

Les autres postes du bilan ne présentant pas une variation de même proportion, le besoin en fonds de roulement, qui présentait en 2002 un besoin négatif de financement de l'exploitation d'environ 0,3 K€, affichait en 2006 un besoin excédentaire de financement de près de 453 K€.

- La trésorerie

L'évolution de la trésorerie propre de la société s'est faite dans la même proportion que celle provenant des collectivités locales, destinée au financement des opérations sous concession publique d'aménagement ou convention de mandat. Ces deux postes ont enregistré en effet une augmentation identique de près de 153 % entre 2002 et 2006. De ce fait, la trésorerie propre à la SEDD représentait près d'une année de chiffre d'affaires au 31 décembre 2006, ce qui explique l'augmentation des fonds placés sur la période 2002-2006.

Par ailleurs, la politique de placement de trésorerie a connu une inflexion en 2004, à la suite du changement d'établissement bancaire. Les résultats financiers s'en sont trouvés largement améliorés. Cette décision a permis à la SEDD d'augmenter le produit des intérêts de ces placements, ce qui a eu une incidence positive sur son résultat financier, qui est passé de 62 K€ en 2003 à plus de 447 K€ en 2006.

2.2 Les résultats de fonctionnement de la société de 2002 à 2006

Compte de résultat «fonctionnement» de la SEDD de 2002 à 2006

Montants en K€	2002	2003	2004	2005	2006
Résultat d'exploitation	138,19	289,75	308,90	234,29	224,90
Résultat financier	117,68	61,92	82,01	167,55	447,46
Résultat courant avant impôt (IS)	255,87	351,67	390,91	401,84	672,36
Résultat exceptionnel	- 96,79	- 97,66	- 93,84	32,15	- 59,74
Intéressement salariés	48,00	82,60	91,83	111,68	138,06
Impôts sur les sociétés	28,01	61,39	84,62	93,22	80,30
Résultat net de l'exercice	83,07	110,02	120,62	229,09	394,26

Source : SEDD comptes approuvés par AG

Le résultat net de l'activité fonctionnement de la SEDD est en progression constante sur la période 2002-2006, de même que le résultat d'exploitation et le résultat financier. Ces ratios font apparaître que la société ne présente pas de difficulté financière sur la période examinée et qu'elle a renforcé, notamment à partir de 2004, sa bonne santé financière.

2.3 Les indicateurs de performance économique de 2002 à 2006

2.3.1 Le poids relatif des charges de personnel par rapport au chiffre d'affaires

Ce ratio, qui permet de mesurer le coût du personnel au regard du chiffre d'affaires, constitue un indicateur de performance des sociétés de droit privé. En effet, les frais de personnel constituent le poste de charges de fonctionnement le plus important pour les SEM.

Il est à noter que ces frais comprennent outre les traitements et charges sociales, les dépenses relatives aux remboursements des salaires des personnels mis à disposition, aux œuvres sociales, aux tickets restaurants et aux frais de formation.

Charges de personnel/chiffre d'affaires	2002	2003	2004	2005	2006	Evol. moy. annuelle
Nb d'agents payés (CDI + CDD à temps plein et à temps partiel)	37	31	37	43	43	3,83 %
Montant total des charges (K€)	1 626	1 695	1 822	1 909	2 121	6,87 %
Chiffre d'affaires (en K€)	2 794	2 876	3 041	3 119	3 374	4,83 %
Frais personnel/CA SEDD	58,20 %	58,94 %	59,91 %	61,21 %	62,86 %	1,94 %
Frais personnel/CA (médiane ensemble SEM du réseau SCET)	58,80 %	59,30 %	61,50 %	63,40 %	n,c	
Frais personnel/CA (médiane SEM départementales du secteur SCET)	63,80 %	63,10 %	65,30 %	67,10 %	n,c	
Résultats avant IS et intéressement (en K€)	159	254	299	434	613	40,13 %
Intéressement aux résultats (en K€)	48	83	92	105	138	30,21 %
Intéressement aux résultats (en % du résultat)	30,19 %	32,68 %	30,77 %	24,19 %	22,51 %	

Sur la période faisant l'objet du contrôle, les charges de personnel de la SEDD (hors intéressement aux résultats de la société) ont augmenté plus rapidement que son chiffre d'affaires. Cette augmentation ne résulte pas d'une évolution importante des effectifs, dont la progression est restée inférieure à celle du chiffre d'affaires, mais est liée à l'évolution de l'ancienneté des agents.

En outre, les frais de personnel de la SEDD (hors intéressement aux résultats) évoluent moins vite que ceux des SEM d'aménagement du réseau SCET d'une manière générale et des SEM départementales d'aménagement en particulier.

Toutefois, la politique d'intéressement mise en place au sein de la SEDD a permis de corriger cette situation par une redistribution croissante des résultats sur la période contrôlée (138 K€ en 2006). Cette augmentation provient davantage d'un accroissement du résultat avant impôts que d'un changement dans la politique d'intéressement, puisque la part du résultat, avant impôt, affectée à l'intéressement des personnels est en diminution (- 8 % entre 2002 et 2006).

La chambre observe que les charges de personnel de la SEDD, hors intéressement, représentent un poids non négligeable dans le chiffre d'affaires de la société (60 %), mais elle constate que ce chiffre situe la SEDD en dessous des médianes nationales du réseau SCET.

Elle note par ailleurs que l'augmentation de l'intéressement versé aux salariés de la SEDD est liée pour une part importante à l'évolution du résultat de la société.

2.3.2 Le taux d'excédent brut d'exploitation

Le taux d'excédent brut d'exploitation, appelé aussi taux de marge brute d'exploitation, est un ratio communément utilisé par les sociétés d'économie mixte, sur la préconisation de leur fédération nationale, comme indicateur de performance économique. Ce ratio indique la capacité de la société à dégager des surplus monétaires par son activité en vue de financer, d'une part, le renouvellement des immobilisations (au moyen des dotations aux amortissements), d'autre part, les charges financières et exceptionnelles. Il se calcule par le rapport entre l'excédent brut d'exploitation et le chiffre d'affaires.

Taux d'excédent brut d'exploitation					
	2002	2003	2004	2005	2006
SEDD	16,03 %	13,10 %	15,32 %	14,30 %	14,20 %
Taux médian des SEM du réseau SCET	6,17 %	5,42 %	2,22 %	3,00 %	nc
Taux SEM départementales du réseau SCET	3,25 %	2,35 %	0,57 %	2,27 %	nc

Pour la SEDD il apparaît qu'en moyenne 14 % du chiffre d'affaires annuel a pu être dégagé sur la période 2002 à 2006 pour le financement des amortissements, provisions, charges financières et exceptionnelles, ce qui constitue une bonne performance économique.

Sur les cinq dernières années, période d'augmentation régulière du chiffre d'affaires, la SEDD affiche une stabilité dans sa capacité à dégager des surplus monétaires.

Enfin, comparé à celui du réseau SCET, ce ratio montre que la SEDD affiche une performance économique qui se situe largement au-dessus de celle de l'ensemble des SEM d'aménagement du réseau, ainsi que de celle des SEM départementales d'aménagement appartenant à ce même réseau.

2.3.3 Le taux de marge nette d'exploitation

Le taux de marge nette est un ratio qui permet de connaître le résultat net généré par la société par rapport au chiffre d'affaires. Il intègre par conséquent les dotations aux amortissements et provisions ainsi que les événements exceptionnels et le résultat financier. Il se calcule par le rapport entre le résultat net et le chiffre d'affaires. Pour les SEM d'aménagement, la Caisse des dépôts et consignations préconise de viser un taux de marge nette minimum de 5 %. La SEDD dépasse ce niveau depuis 2005.

Taux marge nette					
	2002	2003	2004	2005	2006
SEDD	2,97 %	3,63 %	3,94 %	7,34 %	11,69 %
Taux médian des SEM du réseau SCET	4,26 %	4,59 %	3,45 %	4,14 %	nc
Taux des SEM départementales du réseau SCET	1,90 %	3,43 %	3,88 %	4,36 %	nc

Les surplus monétaires dégagés par l'exploitation ont pu financer les dotations aux amortissements et provisions, les intérêts de la dette et les charges exceptionnelles tout en générant un résultat positif en augmentation constante sur la période 2002 à 2006.

Ainsi, en 2006, le résultat net d'exploitation (394 K€) a représenté 11,6 % du chiffre d'affaires de la SEDD, ce qui confirme la bonne performance économique de la société. L'augmentation de ce ratio sur l'année 2006 a été obtenue par l'augmentation du résultat financier.

Comparé au même ratio des SEM du réseau SCET, la SEDD présente un indicateur supérieur tant aux résultats de l'ensemble des SEM d'aménagement du réseau, qu'à ceux des SEM départementales d'aménagement du même réseau à partir de 2004, deuxième année de mise en œuvre d'un plan de développement à moyen terme (2003-2006).

En conséquence, la chambre note la bonne performance économique de la SEDD au regard des SEM d'aménagement du réseau SCET.

2.3.4 Le taux de rentabilité financière des capitaux

Ce ratio, appelé «rentabilité financière» par la Banque de France, permet de mesurer le résultat atteint par rapport aux ressources mises en œuvre en termes de capitaux propres. Il se calcule par le rapport entre le résultat net de l'exercice et les capitaux propres.

Pour les SEM d'aménagement, la Caisse des dépôts et consignations recommande de viser un objectif de rentabilité minimum de résultat net de 10 % du montant des capitaux propres (c'est-à-dire capital social et réserves).

Rentabilité financière des capitaux					
	2002	2003	2004	2005	2006
Taux rentabilité financière SEDD	6,35 %	7,91 %	5,97 %	10,68 %	16,61 %
Taux médian ensemble SEM du réseau SCET	5,30 %	5,10 %	4,30 %	3,00 %	nc
Taux médian SEM dptales du réseau SCET	3,20 %	3,40 %	4,80 %	3,70 %	nc

Sur la période 2002-2006, ce ratio présente pour la SEDD un résultat supérieur non seulement à celui de la médiane de l'ensemble des SEM d'aménagement du réseau SCET mais également à celui de la médiane des SEM départementales d'aménagement. De plus, le taux de rentabilité financière de la SEDD dépasse depuis 2005, et très largement en 2006, le taux recommandé par la Caisse des dépôts et consignations.

La chambre souligne la bonne rentabilité financière des capitaux investis dans la SEDD par les collectivités publiques et les organismes privés actionnaires.

3 L'évolution des capitaux propres de la société

Le code général des collectivités territoriales, dans son article L. 1522-3, fixe à 150 000 € le montant minimal de capital social pour une société d'économie mixte d'aménagement. Toutefois, les récentes évolutions législatives et réglementaires, notamment la loi n° 2005-809 du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement et son décret d'application n° 2006-959 du 31 juillet 2006, imposent de mettre en concurrence toute nouvelle concession publique d'aménagement (article 1^{er} de la loi du 20 juillet 2005) et obligent les collectivités locales à approuver au préalable leur apport financier à l'équilibre des concessions d'aménagement. Cet apport doit être contractuellement entériné par un avenant au traité de concession. Ces nouvelles dispositions ont pour conséquence de faire supporter aux sociétés d'économie mixte d'aménagement un risque plus important en matière d'équilibre financier des opérations de concessions, ce qui les engage à conforter leurs capitaux propres pour s'assurer une meilleure assise financière.

La fédération nationale des SEM a émis des recommandations sur le niveau des capitaux propres d'une société d'économie mixte d'aménagement. Selon la fédération, ces capitaux doivent correspondre, au moins, au montant du budget annuel de fonctionnement de la SEM, auquel il faut ajouter l'évaluation des risques pris par la société dans le cadre de son activité (montant de la franchise sur l'assurance prise au titre des opérations et part non garantie par les collectivités locales des emprunts contractés au moins pour les opérations d'aménagement récentes).

Dès lors, l'évolution des capitaux propres de la SEDD peut être analysée selon deux approches : par le fonctionnement de la société ou par les risques potentiels qui pèsent sur la structure.

3.1 L'évolution au regard du fonctionnement de la société

L'évolution de 2002 à 2006 du capital social et des capitaux propres de la SEDD rapportés aux charges de fonctionnement de la société permet de déterminer le besoin ou non de capitaux supplémentaires nécessaires à la société pour assurer correctement son fonctionnement.

	2002	2003	2004	2005	2006
Total charges fonctionnement	2 982 843	3 097 705	3 218 164	3 397 318	4 103 527
Montant des capitaux propres	1 441 403	1 525 996	2 141 803	2 374 157	2 768 419
<i>dont capital social</i>	995 400	995 400	1 622 664	1 797 144	1 797 144
Capitaux propres/capital social	144,81 %	153,30 %	131,99 %	132,11 %	154,05 %
Capitaux propres/charge fonct.	48,32 %	49,26 %	66,55 %	69,88 %	67,46 %
Besoin théorique de capitaux propres	1 541 440	1 571 709	1 076 361	1 023 161	1 335 108

Source : comptes de la SEDD ; montants en euros

Il est à noter que si les charges de fonctionnement ont progressé fortement sur la période examinée, passant de 2 982 K€ en 2002 à 4 103 K€ en 2006, le montant des capitaux propres a également connu une forte augmentation sur la même période, puisqu'ils sont passés de 1 441 K€ à 2 768 K€ soit + 92 % ; ils restent cependant inférieurs aux charges de fonctionnement.

3.2 L'évolution en fonction des risques supportés par la société

Dans le cadre de cette approche, les risques s'apprécient, d'une part, en tenant compte des contentieux liés à la réalisation des opérations menées par la société et, d'autre part, en tenant compte du montant des emprunts souscrits pour la réalisation des opérations mais non garantis par les collectivités, notamment en matière de concession d'aménagement. En ce qui concerne la SEDD, le montant non garanti des emprunts s'élevait en 2006 à 3 629 000 €.

La chambre recommande à la SEDD de veiller à maintenir le niveau de ses fonds propres en cohérence avec le degré des risques réels et identifiés à la suite des nouvelles dispositions introduites notamment par la loi n° 2005-809 du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement. Comme le recommande la fédération nationale des SEM, les fonds propres doivent être en permanence adaptés aux besoins de fonctionnement et au niveau des engagements et des risques pris par la société dans les activités qu'elle réalise pour son compte ou pour le compte de tiers.

La chambre constate que l'engagement de la procédure d'augmentation du capital social à 4 M€, approuvée par délibération de l'assemblée extraordinaire du 7 mars 2008, est conforme à ces recommandations.

4 L'activité de la société

4.1 Le chiffre d'affaires de la société

4.1.1 Le chiffre d'affaires par nature d'opération

Produits d'exploitation par nature d'opération en K€	2002	2003	2004	2005	2006	Evol. moy. annuelle
Rémunération / investissement	2 217,16	2 516,00	2 498,00	2 732,00	3 098,00	8,72 %
Conventions publiques d'aménagement	1 418,45	1 311,00	1 170,00	1 516,00	1 642,00	3,73 %
Mandats	649,64	928,00	878,00	658,00	784,00	4,81 %
Conduites d'opérations	149,07	192,00	187,00	200,00	146,00	- 0,52 %
Maintenance lycées		85,00	209,00	297,00	285,00	
Opérations non conventionnées			54,00	61,00	241,00	
Rémunération/études et prest. services	544,49	287,00	435,00	320,00	229,00	- 19,47 %
Autres produits	32,63	73,00	108,00	67,00	47,00	9,55 %
TOTAL	2 794,28	2 876,00	3 041,00	3 119,00	3 374,00	4,83 %

Source : SEDD - rapport à l'assemblée générale ordinaire

Structure des produits d'exploitation	2002	2003	2004	2005	2006	Evol. moy. annuelle
Rémunération / investissement	79,34 %	87,47 %	82,15 %	87,59 %	91,83 %	3,72 %
Conventions publiques d'aménagement	50,76 %	45,58 %	38,47 %	48,60 %	48,67 %	- 1,05 %
Mandats	23,25 %	32,27 %	28,87 %	21,10 %	23,24 %	- 0,02 %
Conduites d'opérations	5,33 %	6,67 %	6,15 %	6,41 %	4,33 %	- 5,06 %
Maintenance lycée		2,95 %	6,87 %	9,52 %	8,45 %	
Opérations non conventionnées			1,79 %	1,96 %	7,14 %	
Rémunération/études et prest. services	19,50 %	9,99 %	14,30 %	10,26 %	6,78 %	- 23,21 %
Autres produits	1,16 %	2,54 %	3,55 %	2,15 %	1,39 %	4,63 %
TOTAL	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	0,00 %

Le chiffre d'affaires de la SEDD est en progression régulière sur la période 2002 à 2006. Dans le même temps, la rémunération des études et prestations diverses est en forte diminution.

L'analyse de la structure du chiffre d'affaires fait apparaître une part quasi constante des opérations sous concession publique d'aménagement et des opérations sous mandat. Il en résulte que le chiffre d'affaires de la SEDD entre 2002 et 2006 repose à 70 % sur des opérations dont les risques sont pris principalement par les collectivités mandataires ou concédantes.

4.1.2 Le chiffre d'affaires par collectivité publique

Produits exploitation par client (K€)	2002	2003	2004	2005	2006	Evol. moy. annuelle
Ville de Besançon	1 127	1 009	819	793	683	- 11,77 %
CAGB	414	321	344	405	540	6,87 %
Autres collectivités agence de Besançon	4	12	135	183	80	111,47 %
Sous-total Besançon	1 545	1 342	1 298	1 381	1 303	- 4,17 %
Ville de Montbéliard	289	250	214	343	195	- 9,37 %
CAPM	38	52	103	120	15	- 20,74 %
Autres collectivités agence de Montbéliard	174	148	180	118	292	13,82 %
Sous-total Montbéliard	501	450	497	581	502	0,05 %
Région	649	886	883	736	757	3,92 %
Département	9	76	51	126	170	108,47 %
Autres collectivités agence construction	90	279	325	300	224	25,60 %
Collectivités agence Territoire			34	75	151	
Agence partenariat					363	
Autres produits					66	
TOTAL	2 794	3 033	3 088	3 199	3 536	6,06 %

Source : SEDD : rapports à l'assemblée ordinaire

L'analyse de la structure du chiffre d'affaires par client sur la période 2002 à 2006 montre que la part du pôle de Besançon (ville et CAGB) est passée de plus de 55 % du chiffre d'affaires total en 2002 à moins de 35 % en 2006. Quant à la part du pôle de Montbéliard (ville et CAPM), elle semble être restée stable sur la période, en données brutes, mais a diminué en données relatives, puisqu'elle est passée de près de 18 % du chiffre d'affaires total en 2002 à près de 14 % en 2006.

Ces résultats révèlent une diversification de l'activité de la société depuis 2004, première année de mise en œuvre d'un plan de développement à moyen terme. Cette diversification était l'un des objectifs principaux du plan, qui a donc été mis en application. Cette tendance, si elle se poursuit dans les années à venir, permettra de conforter la stabilité financière de la société.

La chambre observe que, sur la période contrôlée, l'activité de la SEDD s'est diversifiée par l'arrivée de nouveaux clients, notamment de collectivités non actionnaires dans le portefeuille des opérations sous mandat et sous concession.

Elle note en outre que cette politique, qui est le fruit du plan de développement à moyen terme mis en œuvre depuis 2003, a permis non seulement d'assurer une activité soutenue mais également de garantir à la société un niveau croissant de chiffre d'affaires.

4.2 La répartition de l'activité par agence

Situation au 31 décembre 2006	Agence Besançon	Agence Montbéliard	Agence Constructions	Agence Territoire	Agence Partenariat	TOTAL
<i>Effectifs opérationnels / agence en ETP</i>						
Nombre de chargés d'opération	4,60	3,00	5,50	0,50	0,70	14,30
Nombre d'assistants	1,80	1,00	3,30			6,10
Nombre de secrétaires	1,00	0,50	1,00			2,50
Nombre autres agents	1,80	2,90	0,40	1,00	0,30	6,40
TOTAL en ETP	9,20	7,40	10,20	1,50	1,00	29,30
<i>Concessions d'aménagement</i>						
Nombre d'opérations	11	16	2	1		30
Montant HT du coût global des opérations sous CPA au 31/12/2006	147 910 222 €	53 059 418 €	3 271 631 €	2 354 248 €		206 595 519 €
Chiffre d'affaires HT au 31/12/2006 des opérations sous CPA	12 445 266 €	5 469 648 €	141 858 €	210 120 €		18 266 892 €
Nombre de CPA > 10 ans non clôturées	3	4	1			8
<i>Mandats</i>						
Nombre d'opérations	5	5	20 + 129 actions mdt Région		1	160
Montant HT du coût global des opérations sous mandat au 31/12/2006	332 913 €	3 150 204 €	127 281 278 € dont 99 446 479 € mdt Région		1 941 153 €	132 705 548 €
Chiffre d'affaires HT au 31/12/2006 des opérations sous mandat	41 192 €	372 435 €	6 584 741 € dont 5 881 301 € mdt Région		475 510 €	7 473 878 €
<i>Autres opérations</i>						
Nombre d'opérations	6 Etudes + 1 AMO (SMAIBO)	4 Etudes	8 Conduites d'opération	1 Etude	2 op «propres»	22
Montant HT du coût global des autres opérations au 31/12/2006			4 135 000 €		5 729 116 €	9 864 116 €
Chiffre d'affaires HT au 31/12/2006 des autres opérations	153 543 €	18 515 €	61 202 €		306 640 €	539 900 €
Nombre total d'opérations (CPA, mandats, autres...)	23	25	159	2	3	212
Coût global des opérations	148 243 135 €	56 209 622 €	134 687 909 €	2 354 248 €	7 670 269 €	349 165 183 €
Chiffres d'affaires global	12 640 001 €	5 860 598 €	6 787 801 €	210 120 €	782 150 €	26 280 670 €
Nombre opération/agent	4	3	16	1	1	7

Situation au 31 décembre 2006	Agence Besançon	Agence Montbéliard	Agence Constructions	Agence Territoire	Agence Partenariat	TOTAL
Chiffre d'affaires global/agent	1 373 913 €	791 973 €	665 471 €	140 080 €	782 150 €	896 951 €
Volume financier des opérations/agent	16 113 384 €	7 595 895 €	13 204 697 €	1 569 499 €	7 670 269 €	11 916 900 €

A la fin de l'exercice 2006, l'activité de la société est très importante puisque le portefeuille des opérations gérées en comprend 212 (30 concessions d'aménagement, 160 mandats et 22 opérations portant sur des études, des conduites d'opérations, des assistances à maîtrise d'ouvrage...), ce qui représente un volume financier de près de 350 M€ et un potentiel de chiffre d'affaires de plus de 26 M€.

A la même date, la répartition entre les « cinq agences » du volume financier de ce portefeuille d'opérations est la suivante : 42,4 % pour l'agence de Besançon, 38,5 % pour l'agence construction (du fait principalement de la convention cadre conclue avec la région, cf. *infra*, point 4.4.2.) et 16,1 % pour l'agence de Montbéliard, le reste étant le fait de l'agence étude puis « partenariat » de création récente et de l'agence « territoire » plus spécialisée dans l'appui aux petites collectivités.

Situation au 31 décembre 2006	Agence Besançon	Agence Montbéliard	Agence Constructions	Agence Territoire	Agence Partenariat	TOTAL
Nbre total d'ETP	9,20	7,40	10,20	1,50	1,00	29,30
dont chargés d'opérations et assistants	6,40	4,00	8,80	0,50	0,50	20,20
ETP par agence / ETP total	31,40 %	25,26 %	34,81 %	5,12 %	3,41 %	100,00 %
Volume financier des opérations	42,46 %	16,10 %	38,57 %	0,67 %	2,20 %	100,00 %
Chiffre d'affaires global	48,10 %	22,30 %	25,83 %	0,80 %	2,98 %	100,00 %

Le tableau ci-dessus fait apparaître un certain déséquilibre dans la répartition des effectifs, et notamment de ceux qui sont chargés directement de l'activité « opérationnelle », c'est-à-dire les chargés d'opérations et leurs assistants. L'agence de Besançon réalise 50 % du chiffre d'affaires global avec 31 % du personnel alors que celle de Montbéliard génère 22 % du chiffre d'affaires avec 25 % du personnel.

En réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a indiqué que l'approche consistant à prendre en compte le chiffre d'affaires global, correspondant à l'ensemble des opérations non clôturées de la société (montants réalisés et à réaliser) ne lui paraissait pas pertinente. De son point de vue, « pour définir la rentabilité de chaque agence sur la période 2002-2007, il conviendrait de ne retenir que les chiffres d'opérations et d'affaires afférents à cette période et de les diviser par les effectifs annuels cumulés sur la même période. A titre d'exemple, la SEDD a procédé à cette analyse sur la seule année 2007. (...) L'analyse montre des résultats plus resserrés. En 2007, l'agence de Besançon a représenté 28 % du chiffre d'affaires (hors produits annexes) de la société pour 30 % des effectifs opérationnels tandis que l'agence de Montbéliard a atteint 17 % du chiffre d'affaires pour 20 % des effectifs ».

La chambre note que le raisonnement de la SEDD consistant à écarter les opérations anciennes ou en voie d'achèvement s'applique toute proportion gardée de la même manière à l'agence de Besançon et à l'agence de Montbéliard (ZAC Hôtel de ville à Sochaux, opérations de réhabilitation du centre commercial des hexagones, immeuble Le First).

Elle observe par ailleurs que la SEDD n'a pas réalisé l'analyse qu'elle préconise sur l'ensemble de la période 2002-2007, mais sur le seul exercice 2007. Il lui paraît réducteur de tirer des enseignements de portée générale d'une étude ciblée sur un seul exercice.

La chambre part du postulat que le niveau des effectifs doit être en relation avec le montant global des opérations sur l'ensemble de la période examinée (2002-2007). En effet, le suivi des opérations nécessite de la part de la société la mise en œuvre en synergie de compétences dans les domaines

techniques, commerciaux, financiers et juridiques. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle la SEDD a décidé de mettre en place, dans le cadre de son projet de développement à moyen terme 2003-2006, un système qualité qui a vocation à organiser des échanges réguliers, dans les différentes étapes de suivi des projets, entre les chargés d'opérations et les « *référénts métiers* » du pôle de ressources partagées, tous localisés à Besançon.

Cette stratégie, qui a pu être mise en œuvre facilement sur le site de Besançon parce qu'il regroupe quatre des cinq agences de la société, apparaît cependant plus difficile à organiser avec l'agence de Montbéliard, même si certains emplois d'opérationnels sont partagés entre Besançon et Montbéliard.

Le maintien d'une agence sur le territoire de l'agglomération de Montbéliard répond cependant à une volonté exprimée dans le plan de développement à moyen terme 2003-2006 qui souligne la « *nécessité d'une présence locale et d'une proximité par rapport aux Maîtres d'Ouvrages* ». La SEDD justifie cette présence par la signature en 2007 d'une importante concession d'aménagement couvrant plus de 170 ha sur le périmètre de la communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard (ZAC Technoland 2 à Montbéliard).

La SEDD a confirmé et précisé ce point dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, en indiquant que la décision de maintenir une agence à Montbéliard « *répond [notamment] à la nécessité d'un service de proximité avec une présence locale et réactive* » et que « *dans le même esprit, une présence minimale pourrait être envisagée dans l'avenir sur d'autres secteurs en développement* ».

La chambre prend acte de cette volonté d'implantation au plus près des besoins locaux, mais croit utile d'observer qu'elle ne saurait être appliquée sur l'ensemble des territoires où la SEDD est amenée à intervenir : une telle orientation obligerait la société à ouvrir des bureaux et à recruter des personnels en conséquence, ce que, malgré de bons résultats financiers, ses moyens économiques ne lui permettent pas.

4.3 La rémunération de la société par type d'opération

Sur la période faisant l'objet du contrôle de la chambre, la rémunération de la SEDD varie en fonction du type de contrat conclu avec les collectivités clientes et des différentes phases des opérations, à savoir :

- la phase études opérationnelles,
- la phase réalisation / animation,
- la phase commercialisation,
- la phase clôture.

L'application d'un taux de rémunération en fonction de chaque phase de l'opération avait déjà été observée lors du dernier contrôle de la chambre, portant sur la période 1987 à 1991. La chambre notait qu'un intéressement aux résultats de clôture des opérations sous concession publique d'aménagement avait, pour certaines de ces opérations, été mis en place et qu'une rémunération forfaitaire était appliquée pour les petites opérations.

Un échantillonnage a été réalisé sur le portefeuille des opérations actuelles : 12 concessions publiques d'aménagement sur un total de 30 et 10 conventions de mandats sur un total de 160 ont été retenues. Cet échantillon représente un volume financier de 190 997 K€ pour les 12 concessions (sur 206 595 K€ pour l'ensemble des CPA au 31 décembre 2006), et de 64 694 K€ pour les 10 mandats. Il inclut la convention conclue avec la région de Franche-Comté au titre de la réhabilitation des lycées.

Au 31 juillet 2007, le taux moyen de la rémunération facturée par la SEDD sur les concessions publiques d'aménagement atteignait 9,73 %, contre 11,72 % pour les SEM départementales d'aménagement du réseau SCET. Ce résultat met en lumière la compétitivité de la SEDD face aux opérateurs concurrents sur ce secteur d'opération. Ce point est en outre confirmé par l'analyse des

opérations réparties en fonction du coût global, puisque la rémunération moyenne facturée par la SEDD est toujours inférieure à la rémunération moyenne facturée des SEM départementales d'aménagement du réseau SCET, sauf pour les opérations comprises entre 20 et 30 M€, pour lesquelles le taux est supérieur de près de 1 %. Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a souligné, cependant, que cette fourchette concernait essentiellement le projet Pasteur.

	Opérations < 10 M€	10 < opérations < 20 M€	20 < opérations < 30 M€	Opérations > 30 M€
Taux moyen SEDD	9,57 %	10,40 %	11,40 %	8,75 %
Taux moyen SEM	12,00 %	11,00 %	10,50 %	9,00 %

Pour les conventions de mandat, le taux moyen de rémunération de la SEDD est de 3,47 % du coût global contre 4,71 % pour les SEM départementales du réseau SCET, et la rémunération issue du contrat avec la région est en moyenne de 5,90 % du montant global des travaux.

Sur ce dernier point, la SEDD a précisé, dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre : « Pour la relation avec le conseil régional, le taux moyen de rémunération constaté de 5,90 %, supérieur à la moyenne des autres missions (3,47 % à la SEDD et 4,71 % pour les SEM départementales) s'explique par la multiplicité des contrats (129 opérations ouvertes à ce jour) et donc leur faible montant moyen, soit environ 100 K€ pour une médiane de l'ordre de 3 M€ pour nos interventions de construction ».

La chambre observe qu'au 31 juillet 2007, la rémunération facturée par la SEDD sur les opérations réalisées sous concessions publiques d'aménagement et sous mandats est inférieure aux taux pratiqués par les SEM de même nature du réseau SCET.

4.4 L'examen de l'activité opérationnelle

L'activité opérationnelle de la société repose principalement sur des opérations réalisées dans le cadre de concessions d'aménagement et de mandats (190 opérations sur un total de 212). Ces opérations ont fait l'objet, sur la période contrôlée, d'un examen sélectif portant sur 5 concessions d'aménagement pour un chiffre d'opération de 111 020 K€ et sur 9 mandats de délégation de maîtrise d'ouvrage pour un chiffre d'opération de 131 265 K€.

Les 14 opérations examinées, qui sont précisées dans le tableau ci-dessous, représentent un chiffre d'opération global de 242 281 K€, soit près de 69 % du coût global de toutes les opérations suivies par la SEDD.

N° d'opération	Libellé	Objet	Entité contractante	Coût prévisionnel contractuel HT (en €)	Rémunération contractuelle HT de la SEDD (en €)
CONCESSION D'AMENAGEMENT					
1007	ZAC Planoise - aménagement avant 1999	Aménagement	Ville de Besançon	51 879 000,00	2 336 096,00
1613	ZAC Planoise - Chauffage avant 1999				
1614	ZAC Planoise - Aménagement depuis 1999				
1008	ZAC Hôtel de Ville	Aménagement	Ville de Sochaux	2 231 488,00	126 291,00
1144	Marché Beaux-Arts	Aménagement	Ville de Besançon	16 464 000,00	1 624 296,00
1220	ZAC Ilot Pasteur	Aménagement	Ville de Besançon	29 373 000,00	1 875 652,00
1221	ZAC Pasteur - Habitat				
1222	ZAC Pasteur - secteur DIS				
1223	ZAC Pasteur - Piazza				
1230	ZAC Mont Chevis	Aménagement	Ville de Montbéliard	11 073 051,00	1 032 112,00
TOTAL				111 020 539,00	6 994 447,00

N° d'opération	Libellé	Objet	Entité contractante	Coût prévisionnel contractuel HT (en €)	Rémunération contractuelle HT de la SEDD (en €)
MANDAT					
2231	Réhabilitation du C.com Hexagones	Restruc. Imm.	Ville de Montbéliard	2 271 490,36	108 166,00
2232	Réhabilitation du C.com Hexagones	Restruc. Imm.	Copropriété cc	272 121,49	12 958,17
2248	Centre de secours - Quingey	Construction	SDIS 25	651 337,79	38 754,60
2251	Centre de secours - Ornans	Construction	SDIS 25	744 147,16	28 300,00
2252	Centre de secours - Baume-les-Dames	Construction	SDIS 25	1 568 621,65 128 090,00	44 625,00 2 672,00
2253	Centre de secours - Maïche	Construction	SDIS 25	1 056 956,52	34 125,00
2705	Collège Voltaire	Réhabilitation extension	Conseil Général 25	12 226 350,80	385 091,60
2707	Collège Clairs-Soleils	Réhabilitation extension	Conseil Général 25	12 895 610,55	398 014,28
2570 et suiv.	Régions lycées	Réhabilitation extension	Conseil Régional	99 446 479,00	5 881 301,00
2750 et suiv.	Région lycées	Réhabilitation extension	Conseil Régional		
TOTAL				131 261 205,32	6 934 007,65

L'examen de ces opérations, qui a consisté en une analyse des contrats signés et des conditions de leur mise en œuvre, appelle de nombreuses remarques.

4.4.1 Des contrats mal rédigés prêtant à des difficultés d'application

a) Pour connaître précisément leur date d'entrée en vigueur

C'est le cas concernant le mandat de délégation de maîtrise d'ouvrage pour la construction du centre de secours de Quingey (opération n° 2248), qui fixe des dates d'entrée en vigueur du contrat contradictoires. En effet, l'article 3.3 du mandat stipule que «*la présente convention prendra effet à compter de la notification par la collectivité à la société. (...)*» alors que l'article 14 précise que «*la présente convention (...) prendra effet à la date de sa signature*». Ces dispositions sont dès lors inapplicables.

Le mandat en cause est un marché public de prestations intellectuelles, comme le précise explicitement la convention elle-même. A ce titre il est soumis aux dispositions du cahier des clauses administratives générales des prestations intellectuelles (CCAG PI) dont l'article 2.41 indique :

« Lorsque la notification d'une décision de la personne publique ou de la personne responsable du marché doit faire courir un délai, ce document est notifié au titulaire, soit à son domicile indiqué au contrat, par lettre recommandée ou télégramme avec demande d'avis de réception postal, soit directement à lui-même ou à son représentant qualifié. Dans le cas d'une remise directe, la notification est constatée par un reçu ou un émargement donné par l'intéressé.

La date de l'avis de réception postal ou du récépissé est retenue comme date de notification de la décision ou de remise de la communication ».

La convention de mandat aurait dû donc fixer la date d'entrée en vigueur du contrat à celle de sa notification.

b) Pour connaître leur date d'expiration

La convention de mandat relative à la construction du centre de secours de Quingey (opération n° 2248) prévoit des dates de fin de l'opération contradictoires. En effet, l'article 3.3 du mandat stipule que «le délai fixé pour mener à bien cette opération est fixé à 19 mois (...) à compter de la date de notification», alors que l'article 14 précise que «la présente convention (...) prendra effet à la date de sa signature pour s'achever par la délivrance du quitus au mandataire». Ces dispositions apparaissent dès lors difficilement applicables.

C'est aussi le cas pour l'opération n° 2232 «restructuration et redynamisation du centre commercial des Hexagones» à Montbéliard. En effet, la date d'expiration du contrat ne peut être déterminée précisément puisque sur le plan technique, elle est fixée à la fin de l'année de parfait achèvement et sur le plan financier, elle intervient après approbation par la copropriété de la reddition définitive des comptes de l'opération qui doit être réalisée dans le délai d'un mois à compter de la réception des comptes.

Même si, en février 2006, un bilan de clôture a été établi par la SEDD, l'opération n'est pas pour autant close à cette date, puisque la société ne connaît pas la date de réception par le syndic des comptes de l'opération, ni celle de leur approbation par l'assemblée générale des copropriétaires.

En réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a indiqué que «les évolutions réglementaires [l'amènent] à répondre à des consultations engagées par les maîtres d'ouvrages publics sur la base d'un cahier des charges que les candidats sont tenus d'accepter sans modification».

Pendant il n'en demeure pas moins que la mauvaise rédaction des contrats rend difficile la détermination du point final des obligations contractuelles de la société ainsi que la sortie définitive de son bilan comptable des comptes des opérations concernées.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, la SEDD a indiqué qu'elle prenait «acte des observations [de la chambre] et [ferait] en sorte d'attirer l'attention de [ses] agents sur la nécessité d'établir des documents cohérents et de suggérer dans la mesure du possible, aux maîtres d'ouvrage, une mise au point du marché à l'issue d'une consultation lorsque la SEDD est retenue comme co-contractant».

c) En matière de transfert de propriété des ouvrages réalisés

Dans les concessions d'aménagement les plus anciennes, aucune clause des traités ne précise les modalités de remise au concédant des biens et ouvrages réalisés, en cours d'opération.

C'est notamment le cas pour la ZAC de l'Hôtel de ville à Sochaux, dont le traité de concession, signé en 1980, n'a pas prévu l'établissement d'un acte authentique portant transfert de la propriété des ouvrages réalisés du concessionnaire au concédant. L'absence d'une telle clause laisse la SEDD propriétaire des ouvrages réalisés : les équipements primaires (équipements nécessaires au raccordement de la zone avec les réseaux extérieurs), les équipements secondaires (équipements structurels comme les voiries et réseaux situés à l'intérieur du périmètre de la ZAC) et les équipements tertiaires (les îlots publics subdivisionnaires de parcelles de la ZAC destinées à être commercialisées), ainsi que la dalle située au dessus des garages. Cette situation fait d'ailleurs supporter à la société un risque financier substantiel.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a souligné que même si cette convention ancienne ne prévoyait pas d'acte notarié, il était clairement indiqué dans le règlement de copropriété de l'immeuble construit qu'elle n'assumait plus aucune dépense après la réception des ouvrages, au motif que la ville de Sochaux doit en devenir propriétaire et assumer notamment à ce titre, l'entretien et l'étanchéité des parkings en question. Toutefois, malgré plusieurs relances effectuées auprès de la ville de Sochaux, la SEDD n'avait, à la date d'achèvement du contrôle, signé aucun acte notarié constatant le transfert de propriété. Par ailleurs, la commune de Sochaux n'avait toujours pas accepté le bilan financier final de l'opération, ce qui explique en partie la situation constatée.

De même, pour la ZAC Planoise à Besançon, aucune disposition particulière du traité de concession, signé en 1980, n'a prévu, jusqu'en 1999, les modalités de transfert de la propriété des ouvrages réalisés, procédure pourtant nécessaire pour intégrer la valeur patrimoniale des biens remis dans les comptes de la ville de Besançon. Il est à noter que, selon les termes de l'article 15 du traité de concession de cette zone d'aménagement, *« jusqu'à remise des ouvrages réalisés en application du présent cahier des charges, ceux-ci sont entretenus en bon état par les soins du concessionnaire et à ses frais »*.

La SEDD a indiqué en réponse que « la maîtrise d'œuvre est assurée par le Bureau d'Etudes de la ville, qui procède aux réceptions, pour la prise en charge des ouvrages. Ces dispositions sont conformes à l'article 11 du cahier des charges de la concession qui dispose : « lorsque les ouvrages sont terminés, ils font l'objet d'une réception à laquelle participe le concédant ainsi que le cas échéant la personne publique à laquelle les ouvrages doivent être remis ». L'acceptation des ouvrages par la Collectivité donne ainsi lieu à procès-verbal de réception (...) ». Elle a précisé en outre qu'en application des articles 15 et 16 du cahier des charges de l'opération « la remise des ouvrages au concédant apparaît bien de façon implicite ».

Ce n'est que par l'avenant n° 7 signé le 9 décembre 1999 que les modalités de remise des ouvrages à la ville ont été précisées. L'article 3 indique en effet qu'« un acte authentique constatant le transfert de propriété du terrain d'assiette des voies, espaces plantés ou non plantés, réseaux divers ou autre équipements » doit être conclu. Toutefois, même si la situation a été régularisée, il est rappelé qu'en matière contractuelle seules les stipulations écrites font la loi des parties, ce qui exclu *a priori* toute modification sur la base d'éléments implicites.

Enfin, après recherches, la ville de Besançon a précisé être propriétaire de l'ensemble des voiries et espaces communs de cette opération. Les acquisitions ont donné lieu à trois séries d'actes notariés les 28 décembre 1992, 29 octobre 1998 et 2 mars 2006.

d) En matière de partage de la responsabilité au titre des ouvrages réalisés

Le partage de la responsabilité n'est pas toujours clairement établi dans le contrat conclu entre le maître d'ouvrage et son mandataire pour certaines opérations sous mandat, en ce qui concerne la garantie « dommage ouvrage » et la garantie « responsabilité décennale constructeur non responsable ».

Cette situation a été observée pour l'opération n° 2253 « construction du centre de secours de Maîche », dont le cahier des clauses administratives particulières stipule dans son article 16 que *« l'assurance dommage ouvrage sera souscrite par le SDIS dans le cadre d'un marché à bons de commande (...), [que] le maître d'ouvrage informe le mandataire d'une possibilité de souscription par ses soins des contrats d'assurances « tous risques chantier », « dommage ouvrage » et « responsabilité décennale constructeur non responsable. Le règlement des primes sera effectué par le maître de l'ouvrage souscripteur des différents contrats. (...) [que] l'assurance « responsabilité décennale constructeur non responsable » peut être souscrite par le mandataire ou par le maître d'ouvrage (...) [que] l'assurance « responsabilité civile professionnelle » est souscrite par le mandataire dont la prime demeure à sa charge »*.

L'application de ces dispositions apparaît dès lors très difficile en ce qui concerne l'assurance dommage ouvrage, puisque le maître d'ouvrage, en l'espèce le SDIS du Doubs, doit souscrire cette assurance tout en informant la SEDD qu'il s'agit d'une possibilité. Quant à la souscription de la police d'assurance relative à la responsabilité décennale constructeur non responsable, les dispositions ci-dessus mentionnées n'indiquent pas qui, du maître d'ouvrage ou du mandataire, en est responsable.

Ces contradictions et ces imprécisions dans les clauses du contrat pourraient conduire la SEDD, dans certains cas, à comptabiliser des charges d'assurance sur le compte d'une opération alors même que le contrat est imprécis.

La SEDD a indiqué en réponse qu'en pratique, l'application de ces clauses générales ne pose pas de problème, le SDIS contractant l'ensemble des garanties consécutives aux travaux et notamment la

responsabilité décennale du maître d'ouvrage alors que la SEDD garantit sa responsabilité civile professionnelle et en supporte le coût dans le cadre de son budget de fonctionnement. Toutefois la chambre maintient que la mauvaise rédaction des stipulations du contrat constitue une source potentielle de litige inutile et facilement évitable.

4.4.2 Des contrats conclus selon une procédure irrégulière

C'est le cas des conventions de mandat portant application de la convention cadre conclue le 17 mars 1998 par la région de Franche-Comté et la SEDD.

Cette convention cadre a pour objet la réalisation des études et des travaux de construction, de réhabilitation ou de restructuration des lycées. Elle confie à la SEDD diverses missions liées à la programmation, à la réalisation ainsi qu'à l'assistance à la maîtrise d'ouvrage et à la coordination des opérations. L'avenant n° 2 à la convention, signé le 6 mars 2003, a en outre élargi le champ d'intervention de la SEDD aux travaux de gros entretien ou de réhabilitation légère des 26 lycées situés dans le département du Doubs.

La convention cadre modifiée prévoit que, pour chaque opération ou phase fonctionnelle d'une opération sur laquelle la société d'économie mixte intervient, une convention d'application est signée entre la région et la société.

Or la passation de ces conventions d'application, qui constituent des mandats de délégation de maîtrise d'ouvrage, relève, depuis la décision du Conseil d'Etat en date du 5 mars 2003 (req n° 233372, «Union nationale des services publics industriels et commerciaux»), du code des marchés publics. En effet cette décision a conduit à la suppression de l'ancien article 3-7° du code des marchés publics, dans sa version de 2001, relatif aux contrats de mandats, qui prévoyait pour ces contrats une exception générale aux obligations de publicité et de mise en concurrence préalables. Cette décision de la Haute juridiction administrative résulte de l'application des principes communautaires de libre accès à la commande publique (obligation de publicité) et de non-discrimination entre candidats (obligation de mise en concurrence) fixés par la directive n° 92/50 et repris aujourd'hui par la directive n° 2004/18 relative à la coordination des mesures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services.

Il est à noter que pour les contrats de mandat conclus avant le 6 mars 2003, une disposition permettant de considérer que leur passation n'a pas méconnu les obligations de publicité et de concurrence prévue par le code et les directives communautaires a été insérée à l'article 77 de la loi n° 2003-590 du 2 juillet 2003 « urbanisme et habitat »¹. Cette disposition a ainsi redonné une base légale aux mandats conclus avant le 6 mars 2003.

Toutefois la régularité des conventions d'application de la convention cadre conclues postérieurement au 6 mars 2003 (c'est-à-dire toutes les conventions relatives aux travaux de gros entretiens des 26 lycées du Doubs et quelques conventions relatives aux travaux de restructurations), peut être sérieusement remise en cause, car aucune d'entre elles n'a fait l'objet avant sa signature de mesures de publicité et de mise en concurrence.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a souligné qu'elle n'était pas en mesure de refuser de contracter avec la région : *« refuser la commande et ne pas la signer aurait constitué un risque économique plus important que de signer les conventions d'application proposées par la région : la société risquait de perdre un marché et avec lui un client important. Elle courait a fortiori, le risque de réduire brutalement ses effectifs, de perdre une compétence et une image forte construite depuis 15 ans »*.

Néanmoins, en acceptant de conclure ces mandats en dehors de tout respect des règles liées à la commande publique, elle a pris des risques importants sur le plan financier compte tenu notamment des effectifs à temps plein affectés au suivi de ces opérations. La perte éventuelle de ce type de marché ne serait pas sans incidence sur le niveau du chiffre d'affaires de la société. En effet les conventions d'application conclues avec la région depuis 1998 représentaient, au 31 décembre 2006, dans le

portefeuille des opérations gérées par la SEDD, plus d'une centaine d'opérations pour un coût global de plus de 99 M€ HT et un chiffre d'affaires de 5,8 M€ HT.

La chambre observe que les contrats conclus entre la SEDD et la région après le 6 mars 2003 ont été passés dans des conditions irrégulières, suscitant pour la société des risques juridiques et financiers en cas de contentieux. Il est à noter toutefois que cette situation a été régularisée par la région, qui a modifié en 2008 ses pratiques de passation de commandes pour l'entretien des lycées.

4.4.3 Une rémunération de la société difficilement lisible

a) En raison d'une rédaction obscure des dispositions contractuelles sur les modalités de sa détermination

L'avenant n° 1 à la concession d'aménagement de la ZAC « Mont Chevis » à Montbéliard a modifié profondément les modalités de rémunération de la SEDD pour chacune des missions prévues par ce contrat.

Pour les missions d'études, de réalisation et pour le suivi technique opérationnel, il est prévu une base de rémunération de 5 % HT de l'ensemble des dépenses HT payées dans l'opération (à l'exclusion de la propre rémunération de la SEDD). Il est également prévu que *«la rémunération proportionnelle de l'aménageur pour ces missions (...) sera forfaitisée au stade APD de chaque tranche opérationnelle du projet, aux montants correspondants figurant au bilan prévisionnel établi à ce stade et résultant de l'application de ce pourcentage aux coût prévisionnel des études, travaux, honoraires divers et imprévus qui constitue la base de cette rémunération soit :*

- pour la tranche «Secteur Nord» une rémunération proportionnelle forfaitisée au stade DCE à 185 805 € valeur janvier 2004,

- pour la tranche «Secteur Sud» une rémunération proportionnelle prévisionnelle au stade APS de 196 031 € valeur janvier 2004, dont le forfait sera contractualisé au stade APD (...) ».

En outre, l'avenant n° 1 prévoit que dans la phase réalisation, *«la rémunération proportionnelle forfaitisée sera actualisée annuellement sur la base de l'évolution de l'indice TP1 (...) au 1^{er} janvier 2004 (...)».* Il prévoit également que, pour la mission de commercialisation, la rémunération est plafonnée à un montant de 470 155 € HT (valeur au 1^{er} janvier 2004) actualisable annuellement en fonction de l'évolution de l'indice INSEE du coût de la construction (dernier indice connu le 1^{er} janvier de chaque année). Cet avenant précise enfin que les montants forfaitaires fixés précédemment *«pourront être révisés par accord entre les parties pour être mieux adaptés (...) aux frais réels de fonctionnement [de la SEDD] notamment dans le cas où la durée de la convention publique serait [prolongée](...)».*

L'absence de clarté dans la rédaction de ces clauses contractuelles rend très difficile l'exercice par le concédant d'un contrôle sur les modalités de la rémunération facturée par la société. La collectivité est privée de l'information relative au montant *in fine* de la rémunération de la société en contrepartie de l'exécution des missions qui lui sont confiées dans le cadre du contrat. Ce type de rédaction ne permet pas à la collectivité de connaître le coût de l'opération dans laquelle elle se trouve engagée, sauf à ce que soit annexé aux clauses ci-dessus mentionnées un bilan prévisionnel, ce que la chambre a rarement constaté pour les opérations qu'elle a examinées.

La chambre prend toutefois acte de la réponse faite par la SEDD, qui s'est engagée à rechercher, en lien avec les collectivités concernées, des clauses d'applications plus simples et à joindre, en annexe des contrats, des bilans prévisionnels permettant de simuler les bases de calcul et la rémunération de la société.

b) En raison d'une confusion entre les mécanismes d'actualisation et de révision

Dans la plupart des conventions examinées, la rémunération de la société repose sur des bases forfaitaires et sur des éléments proportionnels qui, dans les deux cas, font l'objet de révision et/ou

d'actualisation. Mais les clauses contractuelles relatives à ces mécanismes d'indexation sont mal rédigées et leur mise en œuvre crée une certaine confusion.

Le problème a été constaté pour les concessions d'aménagement de la ZAC Planoise et de l'opération Marché Beaux Arts. Dans ces contrats, le terme « *actualisation* » a été employé alors que le mécanisme retenu et appliqué s'apparente davantage à une révision de la rémunération du concessionnaire. En effet, chaque facture relative à la rémunération de la société intègre les variations du coût d'intervention de la SEDD calculées selon une formule renvoyant, selon les contrats, soit à l'index INSEE, soit à l'index ingénierie, moins sensible aux évolutions du coût des matériaux, soit à ces deux catégories d'index.

L'actualisation a pour but de transposer un prix ferme initial en un nouveau prix ferme qui tient compte de l'évolution des conditions économiques constatée entre la date d'établissement du prix et la date de commencement d'exécution de la prestation. Elle ne peut être prévue et appliquée qu'une seule fois au cours du marché, et non à chaque acompte ou facture établie par le prestataire, comme cela a été constaté pour les opérations contrôlées.

L'ensemble des factures établies par la SEDD présente une formule de révision continue du montant de sa rémunération, ce qui entraîne une réelle difficulté pour les collectivités cocontractantes à connaître le prix final de la prestation exécutée, et ceci d'autant plus que la plupart des conventions examinées présente un allongement substantiel de leur durée de réalisation.

La chambre prend acte de l'engagement pris par la SEDD, dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, de s'attacher à utiliser les termes appropriés. Elle prend également acte de ce que, s'agissant de marchés publics inscrits sur une période relativement longue, l'application d'une formule de révision est indispensable pour assurer à la fois la pérennité de la société et la bonne fin de l'opération.

c) En raison de la non application des dispositions du contrat lui-même

C'est le cas pour les mandats de délégation de maîtrise d'ouvrage relatifs à la restructuration et à l'extension des collèges Voltaire et Clairs Soleils (opérations n° 2705 et 2707) qui ont été conclus avec le département du Doubs. Aux termes de l'article 11.3 de ces contrats, la rémunération de la SEDD est versée par acomptes selon un échancier précis et chaque acompte doit être révisé par application d'un coefficient calculé selon une formule déterminée ($C = 0,15 + 0,85 (I_m - 2)/I_0$).

Or l'examen de quelques factures (n° 6 et 7 pour l'opération n° 2705, n° 3 et 5 pour l'opération n° 2707), a révélé que la formule de révision prévue par le contrat n'a jamais été appliquée. En effet, l'application de la formule de révision ajoutée à la modification de l'assiette de la rémunération introduite par les avenants n° 1 à ces contrats aurait suscité une double augmentation et aurait induit un dépassement de l'enveloppe financière globale du projet fixée par le département. Cette situation n'a pas été corrigée par les avenants, qui n'ont fait que relever le montant de l'enveloppe financière prévisionnelle prévue à l'article 3.2 du contrat initial sans modifier les formules de révisions indiquées à l'article 11.3 du même contrat.

Le même constat a été fait pour les contrats de mandat de délégation de maîtrise d'ouvrage concernant la construction des centres de secours de Baume-les-Dames et Maîche (opérations n° 2252 et 2253) qui ont été conclus avec le SDIS du Doubs. En effet, aux termes de l'article 6.2 du cahier des clauses administratives particulières de ces contrats, la rémunération de la SEDD est versée par acomptes révisés, à chaque fois, par application d'un coefficient calculé selon la formule $C = 0,15 + 0,85 I_{m-3}/I_0$ sachant que I_0 est l'index ingénierie du mois m_0 défini à l'art 3.1 de l'acte d'engagement et que I_{m-3} est l'index ingénierie antérieur de 3 mois à la date d'approbation de la phase marché par le maître d'ouvrage.

Toutefois l'examen des premières factures de la rémunération de la société qui ont été établies le 27 novembre 2006 a révélé que la formule de révision appliquée ($C = 0,15 + 0,85 I_{m-2}/I_0$) n'était pas conforme à celle fixée par les contrats. Il semble que pour ces deux marchés, la SEDD a retenu comme

index, l'index I_{m-2} , c'est-à-dire l'index ingénierie antérieur de 2 mois à la date de demande d'acompte, qui a été appliqué pour le marché du centre de secours de Quingey, (opération n° 2248).

La SEDD a indiqué en réponse que l'erreur identifiée par la chambre avait résulté d'une faute de frappe dans l'élaboration des factures et qu'elle [procéderait] *aux rectifications et aux corrections qui s'imposent* ».

d) En raison de la mise en œuvre de dispositions qui ne sont pas prévues par le contrat

Dans quelques conventions, la chambre a observé que des missions non prévues au contrat ont fait l'objet d'une rémunération qui a été comptabilisée dans les comptes des opérations concernées.

Tel est le cas pour l'opération de la ZAC Planoise à Besançon, dont le dernier bilan prévisionnel, établi en 2005, fait apparaître un montant de rémunération pour la société de 444 753 € HT au titre des « *frais de gestion de la trésorerie* » alors qu'aucune disposition du traité de concession ni des différents avenants ne le prévoit. Selon la SEDD, le conseil municipal l'aurait accepté par délibération en 1991. Toutefois, la délibération correspondante n'a pas été produite et ne figure pas dans le registre des délibérations pour cette année là.

En réponse à l'observation formulée sur ce point par la chambre dans son rapport d'observations provisoires, la SEDD a souligné qu'à l'issue de son précédent contrôle, la chambre avait noté que pour deux opérations, il n'y avait pas eu d'avenant permettant de fonder juridiquement une telle rémunération. Constatant que les deux opérations en cause concernaient la ZI Tilleroyes et la ZAC ZI Etupes, la SEDD en conclut que « *pour la chambre, la situation était clarifiée dès 1994 [s'agissant de] la ZAC de Planoise déjà examinée à l'époque* ».

Pour sa part, la chambre ne peut que constater qu'à la date d'achèvement du premier contrôle, la régularisation annoncée n'était toujours pas intervenue.

De même, pour la concession de la ZAC de l'Hôtel de ville de Sochaux, la SEDD a comptabilisé, dans les comptes de cette opération, une rémunération relative à la gestion de trésorerie portant sur des mouvements antérieurs à l'entrée en vigueur de l'avenant n° 2, signé en mai 1990, et qui prévoyait cet élément supplémentaire de rémunération. De plus, des charges déjà comptabilisées comme «travaux de superstructure» ont été comptabilisées une seconde fois au titre d'une «rémunération de gestion» qui n'a jamais été prévue par le contrat.

Il est à noter que la ville de Sochaux n'a jamais approuvé le bilan de clôture définitif de cette concession établi par la SEDD et qu'elle a mandaté une société d'audit afin d'en vérifier le bilan financier. Cette vérification a mis en évidence une application confuse des clauses du traité de concession, en particulier celles portant sur les modalités de la rémunération de la société.

4.4.4 Des programmes et des missions constamment redéfinis en cours de réalisation des opérations

a) Sans formalisation contractuelle

C'est le cas pour la concession de la ZAC Planoise, qui a fait l'objet en 1995 d'une réduction du programme avec le retrait du parc urbain. Cette modification en cours de réalisation n'a fait l'objet d'aucun avenant et ce malgré l'importance du retrait. En effet, le parc urbain représente environ 5 hectares de surfaces à aménager. Cette modification a également entraîné une modification des missions confiées à la société sans contractualisation. Seuls les changements dans les modalités de rémunération de la société ont fait l'objet d'un avenant, ce qui, selon la SEDD, a entraîné une modification implicite de ses missions. Cependant, seul le contrat signé faisant la loi des parties, les modifications implicites des missions ne peuvent que fragiliser juridiquement l'action de la société au regard des dispositions contractuellement actées.

De même, pour la concession de la ZAC Mont Chevis, le programme initial, qui prévoyait la construction de 250 à 300 logements majoritairement en individuel, a été bouleversé à la demande du concédant, la ville de Montbéliard. Celle-ci a décidé de construire près de 500 logements en petits ensembles collectifs sur cette zone. Là encore, cette modification n'a pas été formellement contractualisée, et ce malgré la signature d'un avenant le 5 août 2004, qui indique qu'il s'agit de *« satisfaire aux attentes et orientations fixées par la ville de Montbéliard, à savoir la dynamisation du projet, intégration dans le site et dans le développement futur de la ville, optimiser le bilan financier, (...) appréhender le plan de commercialisation des terrains au-delà du simple découpage de la zone par îlot »*.

Cette modification du programme a également entraîné une modification des missions confiées à la société sans contractualisation. Pour cette opération également, seule la réévaluation des bases de la rémunération de la société a été entérinée par l'avenant.

Il est à noter que la simple lecture de ces avenants ne permet pas de déterminer la part des modifications demandées qui ont une incidence directe sur la rémunération de la SEDD et sur le coût global final de l'opération. De ce fait, la collectivité cocontractante a beaucoup de difficultés à estimer *a priori* l'incidence des modifications demandées sur le coût global de l'opération.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a souligné : *« la ville de Montbéliard a confirmé le 10 juin 2004 un projet de 350 logements, ceci constituant une donnée indicative (...) les différents comptes rendus à la collectivité approuvés par celle-ci, (CRAC arrêté au 31/12/2005 et CRAC arrêté au 31/12/2006) respectent le plafond des surfaces constructibles et la mixité des types d'habitats, fixés au dossier de réalisation »* à savoir 45 % de maisons isolées, 14 % d'habitat individuel groupé et 41 % d'habitat collectif. Elle a également précisé que *« les données principales du projet impactant les concessions et susceptibles d'entraîner une modification de la consistance de la mission de commercialisation, sont demeurées inchangées : SHON globale réalisée, répartition des différentes typologies d'habitat, montant des recettes globales. De ce fait, une modification contractualisée du cadre de cette mission ne paraît pas justifié »*.

La chambre constate que le contrat signé le 4 décembre 2002 indique clairement que l'objet de la convention publique d'aménagement est la création de 248 logements individuels et de 30 habitats collectifs, soit au total 278 logements. Ces précisions impliquent, lorsque les données sont réévaluées, l'obligation de modifier formellement les dispositions du contrat même si, comme l'indique la SEDD, les recettes de commercialisation des terrains aménagés sont supérieures aux prévisions établies au bilan présenté à la collectivité en juin 2004.

Cette insuffisance de formalisation contractuelle a été relevée dans quasiment toutes les concessions publiques d'aménagement examinées, qu'elles soient anciennes, comme celles concernant la ZAC Planoise à Besançon et la ZAC Hôtel de ville à Sochaux, ou récentes, comme celles concernant la ZAC Mont Chevis à Montbéliard et la ZAC Marché Beaux Arts à Besançon. La chambre prend acte cependant de l'engagement pour l'avenir pris par la SEDD, *« de présenter des avenants relatant dans leur exposé les évolutions touchant l'opération (révision du programme, évolutions physiques, financières environnementales) ayant une incidence sur ses modalités d'intervention »*.

b) Sans respect des dispositions contractuelles

Voulant satisfaire à la volonté des collectivités concédantes, la SEDD a parfois dérogé au programme de l'opération et aux missions fixées par les clauses des traités conclus, les collectivités signataires semblant alors utiliser la société comme un service « externalisé ».

C'est le cas pour l'opération de la ZAC îlot Pasteur. Le conseil d'administration de la SEDD a, le 24 février 2005, donné son accord à la demande présentée par la ville de Besançon concernant le rachat du cinéma « Piazza lumière », situé 59 rue des Granges à Besançon, et d'un appartement attenant, situé 2 rue Morand. Cette opération a été présentée au conseil d'administration comme pouvant se rattacher à la concession de la ZAC « îlot Pasteur » et permettant d'assurer les conditions de faisabilité de reconversion de ce site en compatibilité avec les objectifs de l'opération « îlot Pasteur ».

Après délibération du conseil municipal de la ville de Besançon en date du 28 avril 2005, qui a autorisé la SEDD à procéder à l'acquisition de ce bien immobilier, la transaction a eu lieu le 13 mai 2005 avec la signature d'un acte authentique pour un montant total de 850 000 €. Il est à noter que le prix payé par la SEDD est inférieur à l'estimation faite par le service des domaines de décembre 2004, qui a évalué cet ensemble immobilier à 921 000 €.

Toutefois, la régularité de l'opération n'apparaît pas établie au regard du traité de concession, qui ne permet, selon son article 8-1, d'acquérir des immeubles ou fonds de commerce que s'ils sont « *compris dans le périmètre de l'opération, dont l'acquisition s'avérerait particulièrement opportune* ». Or le périmètre de la ZAC « Ilot Pasteur », tel que défini dans le dossier de réalisation et présenté au conseil municipal du 19 janvier 2004, est circonscrit entre la Grande rue, la Place Pasteur, la rue Claude Pouillet et la rue du Lycée. L'ensemble immobilier acquis au 59 rue des Granges se trouve nettement hors du périmètre de cette ZAC.

La demande de la ville a été justifiée par la nécessité de maintenir un équilibre commercial nécessaire dans l'hyper centre ville, mais cet argument ne semble pas fondé puisqu'aucune demande officielle d'implantation d'enseigne à caractère national n'a été déposée à la CDEC au moins jusqu'en 2007.

Dès lors le rattachement de cette opération à la concession de la ZAC « ilot Pasteur » apparaît irrégulier. Il a permis à la ville de transférer le portage financier de l'acquisition sur la SEDD pour un coût total de 940 701 €. Il est à noter toutefois que le cinéma a fait l'objet d'une promesse de vente en novembre 2007 pour un montant de 1,2 M€ HT couvrant la totalité des frais engagés sur cette opération ; l'appartement attendant n'est pas inclus dans cette cession.

La chambre observe que, même si cette transaction a fait l'objet d'un suivi comptable individualisé dans le cadre de la concession ZAC « Ilot Pasteur », elle aurait dû faire l'objet d'un contrat spécifique entre la SEDD et la commune. La chambre ne conteste pas que, selon les indications apportées par la ville de Besançon, « *le bien en question [offre] un réel potentiel au cœur de l'hyper centre commercial* », ce qui « *[nécessite] d'en maîtriser la destination future, en cohérence avec les objectifs de développement économique de l'opération Pasteur* ». Pour autant, l'opération est dépourvue de tout lien véritable avec cette concession. A cet égard, la circonstance, soulignée dans sa réponse par la SEDD, que l'investisseur retenu est le même que celui de l'opération Pasteur, ne constitue pas un argument recevable.

c) En raison d'études préalables insuffisantes

Parfois la justification des modifications apportées aux programmes et aux missions confiées à la SEDD tient dans la faiblesse des études préalables. Cela a été le cas pour les opérations 2705 « *restructuration et extension du collège Voltaire* » et 2707 « *restructuration et extension du collège des Clairs-Soleils* » à Besançon, qui ont vu leur coût global augmenter respectivement de 18 % et 21 %.

En réponse à l'observation formulée sur ce point dans le rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a fait valoir que la progression constatée avait résulté de la hausse des prix sur la période considérée à hauteur de 8 % pour les deux collèges. La part de l'augmentation liée au surcoût des travaux s'est établie à environ 8,5 % pour le collège Voltaire et à environ 13 % pour le collège des Clairs Soleils. Selon la SEDD, le surcoût de 8,5 % constaté pour la première opération « *s'inscrit dans les évolutions habituellement constatées dans le cas d'opérations similaires entre une estimation avant le choix de la maîtrise d'œuvre et l'engagement des travaux* ». Elle considère que le surcoût de 13 % constaté pour la seconde opération est resté « *contenu du fait de la prise en compte de l'évolution du référentiel des collèges, de l'intégration des dispositions liées au développement durable (...), d'évolutions de programme (surfaces complémentaires, remplacement de menuiseries pour cohérence d'ensemble...), d'aléas rencontrés (diagnostics complémentaires, désamiantage, fondations spéciales...)* ». La chambre note pour sa part que les modifications énumérées traduisent une insuffisante définition préalable du projet.

De même, dans l'opération d'aménagement « Marché Beaux-Arts », les difficultés de commercialisation de la brasserie ont résulté d'une mauvaise appréciation des conditions économiques

d'exploitation d'une surface commerciale dont l'entrée se trouve décalée avec la circulation «naturelle» des clients potentiels dans ce secteur et qui se trouve par ailleurs soumise à une concurrence relativement forte sur ce créneau de la restauration, à proximité de la place de la Révolution et dans les rues adjacentes.

La conséquence de ces études insuffisantes a été la vente du local dans des conditions économiques qui ne permettent pas d'amortir totalement le prix de revient de cet équipement (c'est-à-dire avec un manque à gagner d'environ 56 K€ HT). En réponse sur ce point, la SEDD a indiqué que ce décalage devait être considéré « *comme un effort fait sur la charge foncière de la brasserie considérée comme un équipement dynamisant pour l'ensemble du projet* ».

4.4.5 Des informations aux collectivités locales concédantes peu fiables sur le plan comptable

Aux termes de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme, « *dans le cas où une collectivité territoriale (...) qui a décidé de mener une opération publique d'aménagement (...) en confie la réalisation à un aménageur dans les conditions prévues au deuxième alinéa de l'article L. 300-4 et décide de participer au coût de l'opération, la convention précise à peine de nullité (...) les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par la collectivité (...) à cet effet, la société doit fournir chaque année un compte rendu financier comportant notamment en annexe :*

-a) le bilan prévisionnel actualisé des activités, objet de la convention, faisant apparaître, d'une part, l'état des réalisations en recettes et dépenses et, d'autre part, l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser ;

-b) le plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et des dépenses de l'opération ;

-c) un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant la durée de l'exercice (...).

La participation est approuvée par l'assemblée délibérante de la collectivité territoriale ou du groupement contractant. Toute révision de cette participation doit faire l'objet d'un avenant à la convention approuvée par l'assemblée délibérante de la collectivité territoriale ou du groupement contractant au vu d'un rapport spécial établi par l'aménageur».

Les concessions d'aménagement examinées contiennent toutes des clauses spécifiques traitant des modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par la collectivité concédante sur l'opération en question. Ainsi, dans chacun de ces contrats, il est indiqué que la SEDD doit établir chaque année un compte rendu financier qui comporte :

- 1) un bilan prévisionnel global et actualisé faisant état, d'une part, de l'engagement des dépenses et recettes réalisés, de celles restant à réaliser, estimées en fonction des conditions économiques de l'année en cours, ainsi que de la charge résiduelle pour la collectivité non couverte par les produits de l'opération ;

- 2) ce bilan doit être accompagné d'un plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et dépenses en application de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme ;

- 3) une note de conjoncture sur les conditions physiques et financières de l'année écoulée au regard des prévisions initiales et des prévisions sur les années à venir ;

- 4) le tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées au cours de l'exercice précédent.

L'examen des comptes rendus annuels présentés aux collectivités concédantes a permis de constater que ces documents sont établis conformément aux dispositions contractuelles et aux obligations réglementaires précitées. Ils présentent toujours un plan de trésorerie actualisé, une note de

conjoncture retraçant le déroulement physique de l'opération sur l'année écoulée au regard des prévisions initiales et un tableau des acquisitions immobilières réalisées au cours de l'exercice précédent.

Toutefois, sur le plan de l'information comptable délivrée, des améliorations restent encore à apporter. En effet, les bilans comptables faisant état des dépenses et des recettes réalisés sont élaborés sans véritable permanence dans la méthode de présentation comptable. Certains, comme celui de la ZAC Planoise à Besançon, présentent des bilans exprimés tantôt TTC tantôt HT. En outre, ces bilans ne font pas apparaître le cumul des dépenses et des recettes réalisées au 31 décembre de l'exercice considéré. Cette information ne peut être obtenue qu'à la suite de calculs et avec des incertitudes sur la fiabilité des données comptables présentées.

C'est ainsi que, pour l'opération de la ZAC «Ilot Pasteur», le CRAC établi au 31 décembre 2005 indique, à la page 25, un montant de dépenses réalisées au 31 décembre 2004 de 14 223,5 K€ HT et, à la page 27, un montant de dépenses réalisées pour la seule année 2005 de 1 390 K€ HT, soit un total cumulé de dépenses de 15 613,5 K€ HT. Or le CRAC établi au 30 juin 2006 indique, à la page 28, un montant de dépenses réalisées au 31 décembre 2005 de 15 727,5 K€ HT. Le même constat a été fait pour les recettes : le CRAC au 31 décembre 2005 indique un total réalisé de 12 029,2 K€ HT, alors que le CRAC au 30 juin 2006 indique un total de recettes arrêtées au 31 décembre 2005 à 13 357,1 K€ HT, soit une différence de 1,327 K€.

De même, les comptes rendus annuels présentés aux collectivités concédantes ne font jamais apparaître de façon lisible le coût réel de la rémunération demandée par la société.

Par ailleurs, les comptes rendu annuels au concédant sont finalisés, au mieux, en fin de premier semestre de l'exercice suivant l'année à laquelle ils se rapportent. Leur approbation par l'assemblée délibérante, qui est obligatoire pour fixer le montant de la participation de la collectivité à l'équilibre de l'opération, est rarement obtenue avant le troisième trimestre de l'exercice suivant voire, pour certaines concessions, un an après. Tel est le cas, par exemple, pour la concession de la ZAC «Planoise», dont les comptes arrêtés au 31 décembre 2004 ont été approuvés par la ville de Besançon en janvier 2006.

Ce décalage important entre l'approbation des comptes de la société par l'assemblée générale des actionnaires, qui intervient généralement en juin, et l'approbation par les concédants des comptes rendus à la collectivité des opérations, entraîne des discordances sur le montant des dépenses et des recettes réalisées, comme sur le montant de la participation du concédant à l'équilibre de l'opération, ce qui est le cas pour les ZAC Ilot Pasteur, Marché Beaux Arts à Besançon et Mont Chevis à Montbéliard.

Le rapprochement entre les comptes rendus annuels et l'annexe des comptes de la société a permis de constater que les montants inscrits de façon détaillée dans ce document ne sont pas cohérents avec les montants inscrits dans les bilans prévisionnels des CRAC de chaque opération examinée, comme en attestent les tableaux ci-dessous.

CPA ILOT PASTEUR				
	CRAC au 31/12		ANNEXE COMPTE SOCIETE	
Exercice	Montant dépenses réalisées (K€)	Montant recettes réalisées (K€)	Montant dépenses arrêté au 31/12 (€)	Montant recettes arrêté au 31/12 (€)
2003	13 130,0	13 130,0	13 172 680	7 345 892
2004	14 223,5	10 639,2	14 242 771	10 184 859
2005	15 727,0	13 357,0	15 799 503	12 935 096
2006	16 946,0	16 104,0	17 122 518	15 084 817

CPA ZAC Mont Chevis				
En euros	CRAC AU 31/12		ANNEXE COMPTE SOCIETE	
Exercice	Montant dépenses réalisées (K€)	Montant recettes réalisées (K€)	Montant dépenses arrêté au 31/12 (€)	Montant recettes arrêté au 31/12 (€)
2004	665 744,0	0,0	674 268	510
2005	2 031 811,00	2 011 366,0	2 029 035	2 067 968
2006				

CPA MARCHE BEAUX-ARTS				
En euros	CRAC AU 31/12		ANNEXE COMPTE SOCIETE	
Exercice	Montant dépenses réalisées (K€)	Montant recettes réalisées (K€)	Montant dépenses arrêté au 31/12 (€)	Montant recettes arrêté au 31/12 (€)
2002	15 068,15	14 124,64	15 987 151	15 929 424
2003	16 441,38	15 797,51	16 579 523	16 034 695
2004	16 648,72	16 314,22	16 773 539	16 426 209
2005	17 040,89	16 656,89	16 911 973	16 909 288
2006	17 192,11	17 111,08	16 998 465	16 939 472

Cette situation paraît difficilement compatible avec les termes du règlement n° 99-05 du 23 juin 1999 du comité de la réglementation comptable et relatif au traitement comptable des concessions d'aménagement dans les sociétés d'économie mixte locales. Ce règlement dispose en effet que «l'annexe aux comptes annuels comporte de manière explicite et pour chaque concession les informations suivantes, issues des comptes rendus financiers annuels : les montants cumulés des coûts engagés et des produits réalisés depuis le début de la concession, le montant des participations reçues du concédant comptabilisées en produit depuis le début de la concession ainsi que celui correspondant à l'engagement de couverture des risques de l'opération à terminaison, le montant global de l'excédent final de l'opération devant revenir au concédant».

L'exacte application de ce règlement suppose que les comptes rendus annuels à la collectivité concédante soient approuvés avant l'approbation des comptes de la société.

Sur l'ensemble des concessions publiques d'aménagement examinées sur la période faisant l'objet du contrôle de la chambre, la seule qui a fait l'objet d'un bilan final est la ZAC «Hôtel de ville» à Sochaux. Le projet de bilan de clôture de cette opération est contesté par la ville concédante précisément parce que les comptes présentés ne sont pas cohérents avec le contrat. Cette situation a d'ailleurs conduit la commune de Sochaux à faire appel à un cabinet d'audit pour expertiser le projet soumis à son approbation.

Les discordances qui apparaissent portent sur des montants individuels inférieurs à 5 % du montant tant des dépenses que des recettes, ce qui a permis au commissaire aux comptes de donner aux actionnaires de la société l'assurance raisonnable quant à la fiabilité et l'exhaustivité des comptes qui leur sont régulièrement présentés. Cependant ces écarts, bien qu'ils ne soient pas considérables au cas par cas, sont loin d'être négligeables pris dans leur globalité.

Les erreurs constatées dans la rédaction des contrats comme dans leur passation, l'incertitude dans l'information comptable fournie aux collectivités cocontractantes, et les modifications successives du programme des opérations créent beaucoup de difficultés à la société pour réaliser les opérations dans les délais et l'enveloppe financière fixés par la collectivité.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires de la chambre, la SEDD a reconnu *«qu'il y a toujours des améliorations à apporter dans les informations transmises»*, mais que *«la remarque de la chambre ne concerne qu'un nombre restreint d'opérations qui représentent un chiffre d'affaires désormais marginal»*. La société a précisé qu'elle *«[avançait] vers une standardisation de la présentation de ses documents et vers une rigueur de saisie «comptable» dans le but de rapprocher les chiffres issus du système de gestion de ceux émanant de la comptabilité de manière automatique par interface informatique»*.

La chambre prend acte des efforts réalisés par la société pour s'améliorer dans ce domaine et souligne les améliorations à apporter dans son organisation interne au titre du suivi administratif et financier des contrats malgré la mise en place en 2004 d'un nouveau logiciel de comptabilité (CRPO).

S'agissant de la recommandation faite par la chambre d'approuver le CRAC avant l'arrêté des comptes par le conseil d'administration, la SEDD observe que *«l'application de cette réglementation comptable, si elle est souhaitable, s'avère extrêmement complexe à mettre en place»*.

5 Le plan de développement à moyen terme 2003-2006

Le plan de développement à moyen terme, élaboré en 2002 pour la période 2003-2006, a formalisé le *«process de réalisation»* des prestations de la SEDD, qui a été défini selon l'enchaînement suivant :

- assurer le cadrage et le lancement de l'opération : en précisant les objectifs attendus, le planning du projet, le mode de présentation périodique des rapports ; en assurant le montage des dossiers administratifs et le suivi des procédures d'urbanisme ; en réalisant les études préalables, en traitant et acquérant le foncier ;

- gérer la réalisation de l'opération : en suivant les travaux et en organisant le planning de l'opération ; en gérant les travaux supplémentaires ; en gérant les relations avec les partenaires, donneurs d'ordre et fournisseurs ;

- assurer le suivi du projet : en gérant le budget ; en rendant compte de l'avancée technique et financière de l'opération ; en assurant le suivi des dépenses et recettes ainsi que la gestion de la trésorerie de l'opération ;

- clôturer l'opération : en réceptionnant les travaux ; en établissant les factures définitives ; en rendant compte de l'opération au client ; et enfin en capitalisant l'expérience acquise sur l'ensemble des acteurs de la société.

Pour mener à bien son action en faveur des collectivités publiques cocontractantes, la SEDD s'est fixé cinq objectifs principaux au travers de ce plan de développement à moyen terme.

Le premier objectif est d'assurer le développement de la société par le maintien d'un chiffre d'affaires annuel à hauteur de 3 M€ et d'assurer une garantie de la rentabilité des opérations réalisées. L'examen des comptes de la société montre que cet objectif a été atteint puisque, d'une part, le chiffre d'affaires est passé de 2,79 M€ en 2002 à 3,37 M€ en 2006, et que, d'autre part, le résultat net avant impôts comme après impôts est toujours resté positif sur la période.

Le deuxième objectif est le rééquilibrage du portefeuille des opérations en diversifiant à la fois les types de contrats et les clients de la société. Cet objectif a lui aussi été atteint compte tenu des nouveaux contrats signés et des nouvelles collectivités clientes (partenariat public-privé concernant le centre de soins des Tilleroyes, ZAC de la Mouillère à Besançon, ZAC « Technoland » à Montbéliard, opération de restructuration de collèges sur le département, constructions de plusieurs centres de secours pour le SDIS du Doubs, ZAC « la baigne aux oiseaux » à Morteau, opération « centre bourg » à Saint Vit, ZAC Pasteur à Besançon, ZAC Mont Chevis à Montbéliard...).

Le troisième objectif porte sur le renforcement de l'action de la SEDD dans le domaine de la commercialisation des terrains aménagés et ouvrages construits dans les concessions publiques d'aménagement. En effet, la commercialisation a posé quelques difficultés dans le passé (ZAC Planoise à Besançon, ZAC Marché Beaux Arts pour la brasserie, ZAC Hôtel de ville à Sochaux). Le renforcement de l'équipe commerciale a démarré en 2006, et la SEDD estime qu'avec «...la création de cette cellule, notre société constitue désormais une référence. Les évolutions et la conjoncture actuelle confirment l'intérêt de ce service intégré, souvent appelé à mettre en œuvre des commercialisations "difficiles" et de longue haleine, les commercialisateurs indépendants préférant traiter des dossiers plus généralistes et surtout plus lucratifs» (réponse de la SEDD au rapport d'observations provisoires de la chambre).

Les premiers résultats atteints dans ce domaine concernent la ZAC Velotte et la ZAC pieds de gouttes à Montbéliard, la City, la ZAC Témis ainsi que la ZAC des Hauts de Chazal à Besançon.

Le quatrième objectif consiste à assurer la sécurité juridique et financière de la société après les contentieux en cours au début de la période (City – groupe ACCOR, ZAC Marché Beaux-Arts pour le cinéma, ZAC la Mouillère pour la dépollution des terrains ayant appartenu à la société Réseaux Ferrés de France, ZAC des Hauts de Chazal pour le chauffage urbain...). Il convient de souligner que tous les contentieux qui pouvaient entraîner des conséquences financières importantes pour la société, sont désormais réglés.

Le cinquième objectif est d'optimiser et d'adapter l'organisation de la société aux nouvelles contraintes et opportunités du marché. A cet effet la société s'est donné comme but de proposer une offre et une organisation adaptées aux attentes des clients actuels et aux exigences des clients futurs.

Pour y parvenir, le plan de développement à moyen à terme envisage non seulement de redéfinir les règles de fonctionnement pour «gagner en homogénéité (...) optimiser la circulation de l'information et des documents, améliorer la rigueur, uniformiser les méthodes, favoriser les échanges d'expérience, transférer en interne le savoir faire et le savoir être (...)», mais également de reconfigurer l'organisation interne de la société et notamment les relations entre la direction générale, les directeurs d'agence, les agents chargés d'opérations et les assistantes des agents chargés d'opérations.

La SEDD a décidé de mettre en place une comptabilité analytique des temps par projet, qui doit permettre, *a posteriori*, de vérifier la rentabilité de chaque action et de corriger l'offre de la société. La mise en place de cette comptabilité analytique a démarré en avril 2004 (cf. PV du conseil d'administration du 6 février 2004), mais elle a été très progressive : ce n'est qu'à partir de 2007 que la SEDD a été en mesure de connaître le temps passé pour chacune de ses opérations.

En outre, le plan a prévu une mise en réseau des données financières par la création d'une « bibliothèque de prix et coûts de revient » ainsi que l'achat d'un logiciel de comptabilité et de gestion (le logiciel CRPO) dans le but de fournir aux cocontractants une information plus précise sur l'avancement financier de leurs opérations. Enfin, il a été prévu de mettre en place des bases de données centralisées, permettant de mutualiser les connaissances et les informations dans les différents domaines d'intervention de la SEDD.

Le contrôle a permis de constater que si l'achat du logiciel CRPO a bien été effectué et si sa mise en place opérationnelle a pu être réalisée à partir de 2005, pour autant cet outil ne permet pas à la société de présenter une information financière homogène pour toutes les opérations suivies, ni d'ajuster sa rémunération au plus près du coût exact pour le temps de travail passé sur chaque dossier – nonobstant le fait que, comme indiqué par la SEDD dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, «l'analyse des coûts de revient par rapport au temps passé et de la rentabilité de chaque dossier n'est qu'interne». La lecture des comptes-rendus annuels des différentes opérations qui ont été contrôlées confirme d'ailleurs cette analyse. Enfin la création d'une véritable banque de données permettant un partage des informations et une homogénéité des procédures n'a pas encore totalement abouti, et ce malgré la mise en place de cinq groupes de travail transversaux (groupe «marché», groupe «financier», groupe «métiers secrétariat», groupe «communication société», groupe «gestion de projets»).

La SEDD a élaboré un nouvel organigramme. Celui-ci, tout en maintenant les «agences opérationnelles géographiques», fait apparaître la création de nouvelles agences «thématiques», comme l'agence «partenariat» et l'agence «développement du territoire», ainsi qu'un «centre de ressources partagées» qui regroupe les services juridique, financier et commercial.

L'ensemble des équipes de travail a de ce fait été regroupé autour de deux directions «construction» et «aménagement» et d'un «centre de ressources partagées». Toutefois, si les deux directions sont positionnées hiérarchiquement de façon équivalente, avec à leur tête un directeur, il n'en est pas de même pour le centre de ressources partagées. Celui-ci devrait pourtant jouer un rôle primordial pour permettre la mutualisation des connaissances l'homogénéité des procédures et de l'information délivrée notamment en matière juridique et financière.

Au regard de la faiblesse des effectifs de la société (43 agents rémunérés), il ne semble pas que cette organisation ait amélioré la mutualisation des connaissances et des pratiques bien que, selon la SEDD, les agents chargés d'opération «(...) bénéficient de contacts quotidiens avec les experts du pôle Ressources qui font preuve de beaucoup de disponibilité, en particulier sur les plans juridique (contrats, contentieux), financier (bilans d'opérations, comptabilité, prévisions budgétaires), marchés (procédures de consultation, gestion des paiements), foncier (acquisitions amiables et expropriations) et commercial (études de marché, commercialisation (...)) [qu'ils] ont accès aux experts externes de la SEDD : SCET et autres conseils, abonnement SVP(..). [et que] les directeurs d'agence jouent également le rôle de référent et d'appui technique en cas de besoin (...)».

En outre, le choix entre une organisation en agence « centre de profit » ou en agence « centre opérationnel » n'a pas été vraiment tranché. Cette situation résulte d'un choix stratégique de la SEDD, qui souhaite conserver un dispositif où l'organisation doit rester centrée sur les agences opérationnelles dans lesquelles les responsables d'opérations agissent comme «des chefs d'orchestre».

Pour répondre à la nécessité de mettre en place pleinement la mutualisation des moyens et des compétences, voulue notamment dans l'élaboration et le suivi des contrats, la facturation, ou les procédures complexes de coordination technique et administrative en matière d'aménagement et d'urbanisme, la SEDD propose de «renforcer le pôle ressources sur certains aspects sur lesquels quelques anomalies ont été décelées : prise en charge plus complète et plus homogène de la rédaction des contrats de la Société, alimentation de la partie comptable des Comptes Rendus Annuels au Concédant (CRAC), transferts de propriété et remises d'ouvrages aux communes, gestion des avenants et évolutions des conventions avec les Collectivités (...)».

La chambre constate que les objectifs fixés par le plan de développement à moyen terme 2003-2006 ont été en grande partie atteints en 2007, bien que l'organisation interne de la société reste perfectible pour ce qui concerne le suivi administratif et financier des opérations ainsi que la qualité des informations délivrées aux collectivités cocontractantes. Les améliorations actuellement en cours doivent être poursuivies en tenant compte de l'évolution récente de la réglementation intervenue dans les domaines traditionnels d'interventions de l'entreprise.

6 Synthèse

L'objet social comme les conditions d'administration de la société d'équipement du département du Doubs respectent les dispositions codifiées aux articles L. 1521-1 et suivants du code général des collectivités territoriales ainsi que les dispositions du code de commerce relatives aux sociétés anonymes.

La SEDD présente une bonne performance économique au regard des résultats des SEM d'aménagement du réseau SCET. Les bilans de la société sur la période examinée font apparaître, d'une part, de bons résultats financiers et un endettement faible pour l'activité fonctionnement et, d'autre part, une bonne rentabilité financière des capitaux investis dans la société par les collectivités publiques et les organismes privés actionnaires.

La chambre observe que, sur la période contrôlée, l'activité de la SEDD s'est diversifiée par l'arrivée de nouveaux clients, notamment de collectivités non actionnaires dans le portefeuille des opérations sous mandat et sous concession. Cette évolution, qui est le fruit du plan de développement à moyen terme mis en place depuis 2003, permet non seulement d'assurer une activité soutenue mais également de garantir à la société un niveau important de chiffre d'affaires.

La chambre constate à ce titre que les objectifs fixés par le plan de développement à moyen terme 2003-2006 ont été en grande partie atteints, même si l'organisation interne de la SEDD doit encore connaître des adaptations sur la période 2008-2010.

Des améliorations pourraient être apportées à la qualité des informations délivrées aux collectivités cocontractantes, ainsi que dans la rédaction des contrats, tant lors de leur passation qu'à l'occasion de leur modification éventuelle. A ce titre, les modifications successives de programme observées sur nombre d'opérations ont créé beaucoup de difficultés à la société pour les réaliser dans les délais et l'enveloppe financière fixés par les collectivités concernées.

Par ailleurs la mutualisation des moyens et des compétences internes, notamment dans l'élaboration et le suivi des contrats, la facturation ou les procédures complexes de coordination technique et administrative en matière d'aménagement et d'urbanisme reste encore d'actualité. Davantage recourir au service juridique dans les procédures de passation des contrats de toute nature conclus par la société paraît indispensable pour renforcer la sécurité de ces contrats.

Annexe n° 1 : Bilan consolidé de 2002 à 2006

Bilan de 2002 à 2006 de la SEDD

	ACTIF					PASSIF				
	2002	2003	2004	2005	2006	2002	2003	2004	2005	2006
Actif immobilisé										
Immobilisations incorporelles	55 517	30 839	931	2 603	6 818	995 400	995 400	1 622 664	1 797 144	1 797 144
Concession, brevets et droits similaires	55 517	30 839	931	2 603	6 818	312 121	395 187	398 537	347 933	577 013
Immobilisations corporelles	654 975	630 575	2 633 060	5 052 115	4 952 028	26 569	30 722	36 222	42 416	53 870
Terrains	53 162	53 162	53 162	53 162	53 162		0	0	0	0
Constructions	481 298	434 685	389 910	4 854 748	4 770 254	44 543	44 543	0	0	0
Installations techniques, matériel, autres immobil. corporelles	120 515	898	698	1 261	877	241 009	319 922	362 315	305 517	523 143
Immobilisations corporelles en cours		141 830	146 486	131 927	127 735	83 066	110 000	123 875	229 080	394 262
Immobilisations financières	105 034	121 584	164 357	226 199	494 529		25 408	182 450	904 498	858 506
Créances rattachées à des participations		13 177	13 838	123 359	389 521	50 816		0	0	0
Autres titres immobilisés	95 796	95 796	139 144	95 796	95 796					
Prêts	4 900	8 273	7 037	2 706	4 858					
Autres immobilisations financières	4 338	4 338	4 338	4 338	4 354					
Total de l'actif immobilisé	815 526	782 998	2 798 348	5 280 917	5 453 375	1 441 403	1 525 995	2 327 526	3 278 655	3 626 926
						Total des fonds propres				

Bilan de 2002 à 2006 de la SEDD (suite)

	ACTIF					PASSIF				
	2002	2003	2004	2005	2006	2002	2003	2004	2005	2006
Actif circulant										
Stocks et en-cours	33 215 925	26 369 972	30 436 719	28 953 913	36 504 951	536 388	577 353	643 732	601 397	800 989
En-cours de production de biens	33 215 925	26 369 972	30 436 719	28 953 913	36 504 951	3 235 445	3 937 350	3 671 364	3 664 368	4 204 359
Produits intermédiaires et finis	54 966	217 769	218 576	529 615	439 545	3 771 833	4 514 703	4 315 126	4 265 765	5 005 348
Avances et acomptes versés / commandes	54 966	217 769	218 576	529 615	439 545					
Créances	14 186 141	14 165 790	11 108 722	11 068 447	18 801 695	21 909 782	15 930 938	17 115 137	17 384 076	16 061 790
Créances clients et comptes rattachés	5 523 197	12 552 814	5 295 557	5 983 153	10 200 898	8 404 572	9 483 137	11 507 680	11 530 630	12 779 161
Mandants	6 308 130									
Autres créances	2 354 814	1 612 976	5 681 709	5 085 294	8 600 797	30 314 354	25 414 075	28 622 817	28 914 706	28 840 951
Capital souscrit et appelé non versé			131 456			1 973 834	494 530	3 016 089	2 786 910	3 550 543
Divers	10 348 698	11 037 762	17 791 138	21 765 324	19 686 765	3 002 266	5 135 328	4 850 956	4 203 973	5 873 006
Valeurs mobilières de placement	7 138 337	8 107 537	15 942 958	19 943 716	18 235 560	9 518 575	5 415 519	6 410 304	7 161 989	9 298 269
Disponibilités	207 231	467 202	282 432	193 303	428 924	1 339 246	1 750 521	1 195 261	1 502 738	2 154 522
Charges constatées d'avances	13 786	12 184	38 722	18 747	15 368	47 575	9 948	0	49 481	827
Neutralisation résultat provisoire	2 989 344	2 450 839	1 527 026	1 609 558	1 006 912	10 995	235 557	187 474	544 517	677 892
						15 892 491	13 041 403	15 660 084	16 249 608	21 555 059
						183 834	248 913	275 970	261 528	3 940 140
						7 017 341	7 829 202	11 151 980	14 627 954	17 917 908
Total de l'actif circulant	57 805 730	51 791 293	59 555 155	62 317 299	75 432 956	53 408 020	46 533 593	55 710 851	60 053 796	72 254 058
Ecart de conversion actif										
Compte de liaison	12 654 815	19 534 110	23 897 583	31 244 764	37 997 491	12 654 815	19 534 110	23 897 583	31 244 764	37 997 491
TOTAL DE L'ACTIF NET	71 276 071	72 108 401	86 251 086	98 842 980	118 883 822	71 276 071	72 108 401	86 251 086	98 842 980	118 883 822

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par les assemblées générales ordinaires

Annexe 2 - Bilan détaillé 2002

Bilan de l'exercice 2002 de la SEDD

	ACTIF			PASSIF		
	Fonctionnement	Concession	Total	Fonctionnement	Concession	Total
Actif immobilisé						
Immobilisations incorporelles	55 517		55 517	995 400		995 400
Concessions, brevets et droits similaires	55 517		55 517	312 120		312 120
Immobilisations corporelles	654 975		654 975	26 569		26 569
Terrain	53 162		53 162			0
Constructions	481 297		481 297	44 543		44 543
Autres immobilisations incorporelles	120 515		120 515	241 009		241 009
Immobilisations financières	104 621	413	105 034	83 066		83 066
Autres titres immobilisés	95 796		95 796	50 816		50 816
Prêts	4 487	413	4 900			
Autres immobilisations financières	4 338		4 338			
Total de l'actif immobilisé	815 113	413	815 526	1 441 403	0	1 441 403

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par les AGO du 20.06.2003

Bilan de l'exercice 2002 de la SEDD (suite)

	ACTIF			PASSIF			Total
	Fonctionnement	Concession	Total	Fonctionnement	Concession	Total	
Actif circulant							
Stocks et en-cours		33 215 925	33 215 925	536 388		536 388	536 388
En-cours de production de biens		33 215 925	33 215 925	4 000	3 231 445	3 235 445	3 235 445
Produits intermédiaires et finis	9 894	45 072	54 966	540 388	3 231 445	3 771 832	3 771 832
Avances et acomptes versés s/commande	9 894	45 072	54 966				
Créances	7 389 194	6 796 947	14 186 141	208 290	21 701 492	21 909 782	21 909 782
Créances clients et comptes rattachés	529 462	4 993 735	5 523 197	69 970	8 334 602	8 404 572	8 404 572
Mandants	6 308 130	1 803 212	8 111 342	0	1 973 834	1 973 834	1 973 834
Autres créances	551 601	2 989 344	3 541 345	422 042	2 580 224	3 002 266	3 002 266
Divers	7 359 354	2 989 344	10 348 698	9 518 575	938 701	10 457 276	10 457 276
Valeurs mobilières de placement	7 138 337		7 138 337	400 545		400 545	400 545
Disponibilités	207 231		207 231	47 575		47 575	47 575
Charges constatées d'avances	13 786	2 989 344	3 003 130	102 436	- 91 441	10 995	10 995
Neutralisation résultat provisoire				31 716	152 118	183 834	183 834
				0	7 017 341	7 017 341	7 017 341
Total de l'actif circulant	14 758 442	43 047 288	57 805 730	10 801 149	42 606 871	53 408 020	53 408 020
Ecart de conversion actif							
Compte de liaison	4 932 101	7 722 715	12 654 815	7 722 715	4 932 101	12 654 815	12 654 815
TOTAL DE L'ACTIF NET	20 505 655	50 770 416	71 276 071	20 505 655	50 770 416	71 276 071	71 276 071

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGO du 20.06.2003

Bilan de l'exercice 2003 de la SEDD

ACTIF				PASSIF					
	Fonctionnement	Concession	Mandat	Total		Fonctionnement	Concession	Mandat	Total
<u>Actif immobilisé</u>									
Immobilisations incorporelles	30 839			30 839		995 400			995 400
Concessions, brevets et droits similaires	30 839			30 839					
Immobilisations corporelles	630 576			630 576		395 187			395 187
Terrain	53 162			53 162					
Constructions	434 685			434 685		30 722			30 722
Installations techniques, matériel	898			898					0
Autres immobilisations corporelles	141 830			141 830		44 543			44 543
Immobilisations financières	121 172	413		121 584		319 922			319 922
Créances rattachées à des participations	13 177			13 177		110 000			110 000
Autres titres immobilisés	95 796			95 796					
Prêts	7 861			8 273		25 408			25 408
Autres immobilisations financières	4 338	413		4 338					
Total de l'actif immobilisé	782 586	413		782 999		1 525 995	0	0	1 525 995

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGO du 11.06.2004

Bilan de l'exercice 2003 de la SEDD (suite)

	ACTIF				PASSIF				Total
	Fonctionnement	Concession	Mandat	Total	Fonctionnement	Concession	Mandat	Total	
Actif circulant									
Stocks et en-cours		26 369 972		26 369 972	577 353			577 353	3 937 350
En-cours de production de biens		26 369 972		26 369 972	9 474			9 474	
Produits intermédiaires et finis	1 859			1 859	586 827			586 827	4 514 703
Avances et acomptes versés s/ commande	1 859	2 15 910		2 17 769			0		
Créances	745 969	7 934 984	5 484 837	14 165 790	1 119 973	15 810 965		15 930 938	
Créances clients et comptes rattachés	523 473	6 906 834	5 122 507	12 552 814	60 704	9 422 432		9 483 137	
Mandants						491 464	3 066	3 066	
Autres créances	222 496	1 028 150	362 330	1 612 976	353 818	930 343	3 851 168	5 135 328	
Divers	8 534 129	2 450 839	52 794	11 037 762	473 473	1 277 049	5 415 519	5 415 519	
Valeurs mobilières de placement	8 107 537			8 107 537	9 948	0	81 851	9 948	235 557
Disponibilités	414 407		52 794	467 202	102 436	51 270		153 706	248 913
Charges constatées d'avances	12 184			12 184	85 057	163 856		248 913	
Neutralisation résultat provisoire		2 450 839		2 450 839		7 829 202		7 829 202	
Total de l'actif circulant	9 281 956	36 971 705	5 537 631	51 791 293	1 205 408	36 976 581	9 351 604	46 533 593	
Ecart de conversion actif									
Compte de liaison	6 393 899	7 149 284	5 990 926	19 534 110	13 140 211	4 216 945	2 176 954	19 534 110	
TOTAL DE L'ACTIF NET	16 458 442	44 121 402	11 528 558	72 108 401	16 458 442	44 121 402	11 528 558	72 108 401	

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGO du 11.06.2004

Annexe n° 4 - Bilan détaillé 2004

Bilan de l'exercice 2004 de la SEDD

	ACTIF				PASSIF				Total	
	Fonctionnement	Patrimoine	Concession	Mandat	Total	Fonctionnement	Patrimoine	Concession		Mandat
Actif immobilisé										
Immobilisations incorporelles	931				931	1 622 664				1 622 664
Concessions, brevets et droits similaires	931				931	398 538				398 538
Immobilisations corporelles	590 256	2 042 804			2 633 060	36 222				36 222
Terrain	53 162				53 162					0
Constructions	389 910				389 910					0
Installations techniques, matériel	698				698					362 316
Autres immobilisations corporelles	146 486				146 486					123 875
Immobilisations corporelles en cours		2 042 804			2 042 804	120 601				182 450
Immobilisations financières	163 944				163 944					0
Créances rattachées à des participations	13 838				13 838					
Autres titres immobilisés	139 144				139 144					
Prêts	6 625				6 625					
Autres immobilisations financières	4 338				4 338					
Total de l'actif immobilisé	755 131	2 042 804	413		2 798 348	2 141 803	185 724	0	0	2 327 527

Montants en euro

Bilan de l'exercice 2004 de la SEDD (suite)

	ACTIF					PASSIF					Total	
	Fonctionnement	Patrimoniaire	Concession	Mandat	Total	Fonctionnement	Patrimoniaire	Concession	Mandat	Total		
<u>Actif circulant</u>												
Stocks et en-cours			30 436 720		30 436 720	643 762		3 661 891		643 762		643 762
En-cours de production de biens			30 436 720		30 436 720	9 474				9 474		3 671 365
Produits intermédiaires et finis	154		218 423		218 577	653 236	0	3 661 891	0	653 236	0	4 315 126
Avances et acomptes versés s/ commande	154		218 423		218 577							
Créances	1 384 194	343 929	5 230 545	4 150 054	11 108 722	7 201	682	17 107 936		7 201	682	17 115 137
Créances clients et comptes rattachés	726 868				726 868	66 973	1 886 177	11 440 024		66 973	1 886 177	11 507 680
Mandants						0	513 764	1 126 846	3 066	0	513 764	3 016 089
Autres créances	525 871	343 929	4 568 690		5 295 557	301 148		1 379 405		301 148		4 850 956
Capital souscrit et appelé, non versé					0							6 410 304
Divers	16 264 112				16 264 112	590 169		605 092		590 169		1 195 261
Valeurs mobilières de placement	15 942 958				15 942 958	85 142		27 188	75 145	85 142		187 474
Disponibilités	282 432				282 432	111 748				111 748		275 970
Charges constatées d'avances	38 722				38 722							11 151 980
Neutralisation résultat provisoire			1 527 026		1 527 026							
Total de l'actif circulant	17 648 460	343 929	37 412 713	4 150 054	59 555 156	1 162 381	2 400 623	43 002 691	9 145 155	1 162 381	2 400 623	55 710 851
Ecart de conversion actif	4 725 705	199 615	11 612 352	7 359 911	23 897 583	19 171 877		2 360 896	2 364 810	19 171 877		23 897 583
Compte de liaison												
TOTAL DE L'ACTIF NET	23 129 296	2 586 348	48 025 478	11 509 965	86 251 086	23 129 296	2 586 348	49 025 478	11 509 965	23 129 296	2 586 348	86 251 086

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGLO du 24.06.2005

Annexe n° 6 - Bilan détaillé 2006

Bilan de l'exercice 2005 de la SEDD (suite)

	ACTIF				PASSIF				Total	
	Fonctionnement	Patrimoniaire	Concession	Mandat	Total	Fonctionnement	Patrimoniaire	Concession		Mandat
<u>Actif circulant</u>										
Stocks et en-cours			28 953 913		28 953 913	601 397				601 397
En-cours de production de biens			28 953 913		28 953 913	9 474		3 654 894		3 664 388
Produits intermédiaires et finis	13 384		152 977	363 253	529 615	610 871		3 654 894		4 265 765
Avances et acomptes versés s/ commande	13 384		152 977	363 253	529 615					
Créances	1 069 290	106 031	5 937 239	3 955 886	11 068 447	177 564		15 477 713		17 384 076
Créances clients et comptes rattachés	497 635	87 034	5 398 484		5 983 153	360 506		1 141 477	2 698 109	4 203 973
Mandants									7 161 989	7 161 989
Autres créances	571 655	18 997	538 755	3 955 886	5 085 294	599 511		891 319		1 502 738
Capital souscrit et appelé, non versé					0	49 728		388 241	87 351	544 617
Divers	20 151 351		1 613 973		21 765 324	56 432		164 925		261 528
Valeurs mobilières de placement	19 943 717				19 943 717			14 627 954		14 627 954
Disponibilités	188 888		4 415		193 303					0
Charges constatées d'avances	18 747		1 609 558		1 609 558					
Neutralisation résultat provisoire										
Total de l'actif circulant	21 234 026	106 031	36 658 102	4 319 140	62 317 299	1 250 168		44 968 492	9 947 449	60 053 797
Ecart de conversion actif										
Compte de liaison	6 749 489	152 606	15 278 310	8 064 359	31 244 764	24 495 275		4 313 439	2 436 050	31 244 764
TOTAL DE L'ACTIF NET	28 730 471	4 792 185	52 936 825	12 383 499	98 842 980	28 730 471	4 792 185	52 936 825	12 383 499	98 842 980

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGO du 23.06.2006

Annexe n° 6 - Bilan détaillé 2006

Bilan de l'exercice 2006 de la SEDD

	ACTIF					PASSIF							
	Fonctionnement	Patrimoniaire	Propre	Concession	Mandat	Total		Fonctionnement	Patrimoniaire	Propre	Concession	Mandat	Total
<u>Actif immobilisé</u>													
Immobilisations incorporelles	6 818					6 818		1 797 144					1 797 144
Concessions, brevets et droits similaires	6 818					6 818		577 013					577 013
Immobilisations corporelles	456 356	4 495 673				4 952 028		53 870					53 870
Terrain	53 162					53 162		Réserve légale					0
Constructions	274 581	4 495 673				4 770 254		Réserve statutaire					0
Installations techniques, matériel	877					877		Réserves réglementées					0
Autres immobilisations corporelles	127 735					127 735		Autres réserves					523 143
Immobilisations corporelles en cours						0		Résultat de l'exercice			0		394 262
Immobilisations financières	494 116					494 529		Subventions d'investissement					858 506
Créances rattachées à des participations	389 521			413		494 529		Provisions réglementées					0
Autres titres immobilisés	95 796					389 521		Autres fonds propres					
Prêts	4 445					95 796		Produits des émissions de titres participatif					
Autres immobilisations financières	4 354			413		4 858		Avances conditionnées					
Total de l'actif immobilisé	957 290	4 495 673		413		5 453 375		Total des fonds propres			0		858 506
													3 626 926

Montants en euro

Bilan de l'exercice 2006 de la SEDD (suite)

	ACTIF						PASSIF					
	Fonctionnement	Patrimoniale	Propre	Concession	Mandat	Total	Fonctionnement	Patrimoniale	Propre	Concession	Mandat	Total
<u>Actif circulant</u>												
Stocks et en-cours			1 702 025	34 802 925		36 504 951	800 989				800 989	
En-cours de production de biens			1 702 025	34 802 925		36 504 951	9 474				4 194 885	4 204 359
Produits intermédiaires et finis	401	0	0	62 905	376 240	439 545	810 463				4 194 885	5 005 248
Avances et acomptes versés / commande	401			62 905	376 240	439 545						
Créances	1 301 468	13 910	4 692 906	6 130 683	6 662 718	18 801 695	346 996	1 803 209	8 328	13 911 585	16 061 790	
Créances clients et comptes rattachés	674 695	9 503	4 416 075	5 100 825		10 200 898	476 030	1 760 432		12 294 803	12 779 161	
Mandants							437 807			1 790 111	3 550 543	
Autres créances	626 773	4 407	278 832	1 030 088	6 662 718	8 600 797	766 287	1 557	723 705	662 973	5 873 006	
Capital souscrit et appelé, non versé						0	53 182	8 750		554 070	61 890	
Divers	18 667 830	776	0	1 018 159	0	19 686 765	36 685	44 720	3 692 370	166 364	3 940 140	
Valeurs mobilières de placement	18 235 560	776				18 235 560				17 917 908	17 917 908	
Disponibilités	417 677					428 924						
Charges constatées d'avances	14 592					15 368						
Neutralisation résultat provisoire						1 006 912						
Total de l'actif circulant	19 969 699	14 686	6 394 932	42 014 682	7 038 957	75 432 956	2 116 988	3 619 495	4 424 403	48 636 272	13 456 900	72 254 058
Ecart de conversion actif												
Compte de liaison	11 383 186			17 304 932	9 309 372	37 997 491	26 614 305	32 357	1 970 529	6 488 870	2 891 430	37 997 491
TOTAL DE L'ACTIF NET	32 310 175	4 510 359	6 394 932	59 320 027	16 348 330	118 883 822	32 310 175	4 510 359	6 394 932	59 320 027	16 348 330	118 883 822

Montants en euro

Sources : comptes sociaux approuvés par AGO du 22.06.2007

Annexe n° 7 : Rémunération de la SEDD par tranche d'opération

Source SEDD

Opération	Coût global de	Etudes opérationnelles	Rémunération / Phase opérationnelle				Rémunération totale
			Réali. Animati	Commercialisa	Clôture	Total	
OP, EN CONCESSION < 10 M€							
Morteau Les Hauts de la Baigne aux Oiseaux	4 758 670 €	34 000 € 0,71 %	253 353 € 5,32 %	249 023 € 5,23 %	8 500 € 0,18 %	510 876 € 10,74 %	544 876 € 11,45 %
Dampierre les Bois - Les Coteaux Fruitières 3	1 703 999 €	12 347 € 0,72 %	95 554 € 5,61 %	78 003 € 4,58 %	9 120 € 0,54 %	182 677 € 10,72 %	195 024 € 11,45 %
Vieux Charmont Bois des Erres	3 271 641 €	20 000 € 0,61 %	169 116 € 5,17 %	187 199 € 5,72 %	5 000 € 0,15 %	361 315 € 11,04 %	381 315 € 11,66 %
PRU Clairs-Soleils	2 987 066 €	0,00 %	259 909 € 8,70 %	35 560 € 1,19 %	31 500 € 1,05 %	326 969 € 10,95 %	326 969 € 10,95 %
Espace Bazaine	3 678 735 €	50 900 € 1,38 %	259 739 € 7,06 %	122 382 € 3,33 %	15 000 € 0,41 %	397 121 € 10,80 %	448 021 € 12,18 %
TOTAL	16 400 111 €	117 247 € 0,71 %	777 762 € 4,74 %	636 607 € 3,88 %	37 620 € 0,23 %	1 451 989 € 8,85 %	1 569 236 € 9,57 %

Prix valeur à la date de réalisation des prestations : études, travaux.../ Derniers bilans prévisionnels approuvés

Opération	Coût global de	Etudes opérationnelles	Rémunération / Phase opérationnelle				Rémunération totale
			Réali. Animati	Commercialisa	Clôture	Total	
OP, EN CONCESSION 10-20 M€							
Marché Beaux-Arts	17 833 350 €	476 840 € 2,67 %	1 093 960 € 6,13 %	209 160 € 1,17 %	57 800 € 0,32 %	1 360 920 € 7,63 %	1 837 760 € 10,31 %
ZAC Mont Chevis	11 444 847 €	77 255 € 0,68 %	492 777 € 4,31 %	512 489 € 4,48 %	23 435 € 0,20 %	1 028 701 € 8,99 %	1 105 956 € 9,66 %
Vallon du Jour (ZAC des Grands Bas)	13 983 417 €	44 210 € 0,32 %	785 758 € 5,62 %	686 665 € 4,91 %	38 823 € 0,28 %	1 511 246 € 10,81 %	1 555 456 € 11,12 %
TOTAL	43 261 614 €	598 305 € 1,38 %	2 372 495 € 5,48 %	1 408 314 € 3,26 %	120 058 € 0,28 %	3 900 867 € 9,02 %	4 499 172 € 10,40 %

Prix valeur à la date de réalisation des prestations : études, travaux.../ Derniers bilans prévisionnels approuvés

Opération	Coût global de	Etudes opérationnelles	Rémunération / Phase opérationnelle				Rémunération totale
			Réali. Animati	Commercialisa	Clôture	Total	
OP, EN CONCESSION 20-30 M€							
City (aménagement Pk immeuble 5)	21 182 000 €	371 000 € 1,75 %	681 000 € 3,21 %	681 000 € 3,21 %	681 000 € 3,21 %	2 043 000 € 9,64 %	2 414 000 € 11,40 %

Opération	Coût global de	Etudes opérationnelles	Rémunération / Phase opérationnelle				Rémunération totale
			Réali. Animati	Commercialisa	Clôture	Total	
OP, EN CONCESSION > 30 M€							
Hauts du Chazal Forfait de commercialisation pris en charge / Temis	44 699 961 €	51 923 € 0,12 %	2 135 706 € 4,78 %	867 548 € 1,94 %	45 263 € 0,10 %	3 048 517 € 6,82 %	3 100 440 € 6,94 %
TEMIS - hors Microtech	34 412 962 €	58 932 € 0,17 %	1 707 643 € 4,96 %	1 611 768 € 4,68 %	41 578 € 0,12 %	3 360 989 € 9,77 %	3 419 921 € 9,94 %
Pasteur	31 085 435 €	952 000 € 3,06 %	1 832 993 € 5,90 %	335 000 € 1,08 %	0,00 %	2 167 993 € 6,97 %	3 119 993 € 10,04 %
TOTAL	110 198 358 €	1 062 855 €	5 676 342 €	2 814 316 €	86 841 €	8 577 499 €	9 640 354 €
		0,96 %	5,15 %	2,55 %	0,08 %	7,78 %	8,75 %

Opération	Coût global de l'opération	Etudes opérationnelles	Rémunération / Phase opérationnelle			Rémunération totale
			Réal. Animation	Commercialisation	Clôture	
OPERATIONS EN MANDAT						
Département du Doubs Collège Voltaire	12 226 351 €		385 092 €			385 092 € 3,15 %
Département du Doubs Collège Cl. Soleils	12 895 610 €		398 014 €			398 014 € 3,09 %
Métabief - Cinéma	1 605 524 €		89 996 €			89 996 € 5,61 %
Amancey - Pôle commercial	1 266 093 €		71 152 €			71 152 € 5,62 %
AFOBAT - Restructuration Bât. CFA	1 624 809 €		55 742 €			55 742 € 3,43 %
Dannemarie - Groupe scolaire (2 tranches)	1 288 952 €		64 422 €			64 422 € 5,00 %
SDIS - Centre de Secours Omans	744 000 €		28 300 €			28 300 € 3,80 %
SDIS - Centre de Secours Baume-les-Dames	1 523 997 €		44 625 €			44 625 € 2,93 %
CHU Aménagement Pk / Site Minjoz	648 000 €		30 000 €			30 000 € 4,63 %
CAGB - Parc Relais / Temis	209 030 €		14 423 €			14 423 € 6,90 %
TOTAL	34 032 366 €		1 181 766 €			1 181 766 € 3,47 %
Mandats Lycées Bases contractuelles : Rémunération 6,9 % HT jusqu'à 750 K€ TTC ; 5,5 % entre 750 et 3 049 K€ TTC ; 4,8 % entre 3 049 et 5 336 K€ TTC ; 4,5 % au-delà						
Moyenne sur chiffre d'opérations HT et chiffre d'affaire HT sur les 3 dernières années						
Chiffre d'opération : 30 662 337 pour 128 op ouvertes x 60 % vivantes 399 249 € Incidence du nombre des opérations de maintenance			Chiffre d'affaire :		1 807 700 € 23 538 €	
					5,90 %	

«**M. Jean ROSSELOT** : Vous êtes passé un peu vite sur le rapport d'observations de la Chambre...

M. LE MAIRE : J'ai demandé s'il y avait des remarques, il n'y en avait pas. Il faut être attentif mais comme c'est un rapport important, je veux bien exceptionnellement revenir en arrière. Comme c'est un bon rapport et qui juge une partie de ma gestion, vous diriez que j'ai voulu le passer «à l'as», ce que je ne fais jamais. Je vous redonne donc la parole sur ce rapport-là bien qu'il ait été voté Monsieur ROSSELOT.

M. Jean ROSSELOT : J'allais vous renvoyer la politesse et vous dire que c'était aussi une tactique que de passer un peu vite.

M. LE MAIRE : Exprimez-vous Monsieur ROSSELOT.

M. Jean ROSSELOT : Je serai très bref. Dans l'ensemble ce rapport d'observations de la Chambre Régionale des Comptes n'est pas mauvais pour l'instrument aménageur qu'est la SEDD.

M. LE MAIRE : Et son Président de l'époque pourriez-vous dire !

M. Jean ROSSELOT : La question qui se pose est de savoir pourquoi la Ville a cru bon de créer une société supplémentaire dont la Chambre Régionale des Comptes se demande si ce n'est pas une société écran, apparemment pas. Laissez-moi finir, personne ne vous accuse personnellement mais cette gestion de la Ville consistant à créer cette SARL n'a rien prouvé en terme de plus-value apportée au pilotage de l'opération. Simplement cela a provoqué un renchérissement des coûts parce qu'il a fallu contracter avec la SEDD et avec la SARL. Donc une autre fois, évitez les doublures qui coûtent cher qui font mauvaise gestion.

M. LE MAIRE : Merci Monsieur ROSSELOT. Je veux vous dire une chose simplement, c'est que si cette société, qui n'est pas une société écran, a été créée, c'est parce qu'à l'époque il a fallu trouver des partenaires car personne ne voulait aller investir à la Mouillère. Mais ça n'a pas été une mauvaise opération puisque c'est une opération qui va se solder pour les partenaires par un bilan positif dont une partie sera versée à la Ville. Donc c'est tout sauf de la mauvaise gestion».

Après en avoir délibéré, le Conseil Municipal a pris acte de ce rapport.

Récépissé préfectoral du 9 mars 2009.