

N° 3260



CONSEIL DÉPARTEMENTAL
DE TARN-ET-GARONNE
BUREAU DU COURRIER

16 SEP. 2015

TOULOUSE, le 15 SEP. 2015

Le Président

N/Réf. : JO15 251 02

Monsieur le Président,

La Chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées a, dans sa séance du 21 mai 2015, délibéré sur le rapport faisant suite à la vérification des comptes et la gestion de la la Société d'économie mixte d'aménagement de Tarn-et-Garonne (SEMATEG) au titre des exercices 2009 et suivants, cette vérification ayant été étendue aux données disponibles les plus récentes.

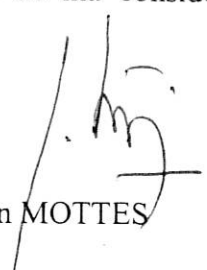
La juridiction a décidé d'adresser au président de la SEM un rapport d'observations définitives.

En application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, ce rapport vous est ici transmis en tant que collectivité actionnaire de la société d'économie mixte. Il vous appartiendra de le communiquer à votre assemblée délibérante conformément aux dispositions combinées des articles R. 241-17 et R. 241-21 du code des juridictions financières. Vous voudrez bien indiquer à la chambre la date de cette réunion.

En application des dispositions de l'article R. 241-23 du code des juridictions financières, une copie est transmise au Préfet et à la Directrice des finances publiques du département de Tarn-et-Garonne.

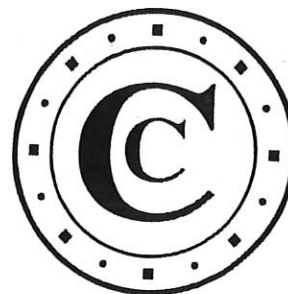
Le présent rapport deviendra communicable aux tiers dès la prochaine réunion de l'une ou de l'autre des assemblées délibérantes concernées.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de ma considération très distinguée.


Jean MOTTES

Monsieur Christian ASTRUC
Président du conseil départemental de Tarn-et-Garonne
100 Boulevard Hubert Gouze
BP 783
82013 Montauban cedex

Chambre régionale
des comptes
Midi-Pyrénées



N° réf. : JO15 147 01

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
SUR LA GESTION DE LA
SEM D'AMÉNAGEMENT DE TARN-ET-GARONNE (SEMATEG)
DÉPARTEMENT DE TARN-ET-GARONNE
EXERCICES 2009 ET SUIVANTS

SYNTHÈSE DES OBSERVATIONS DÉFINITIVES

SEM D'AMÉNAGEMENT DE TARN-ET-GARONNE (SEMATEG)

La Chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées a examiné la gestion de la société d'économie mixte d'aménagement de Tarn-et-Garonne (SEMATEG) pour les exercices 2009 à 2013.

Société anonyme au capital de 526 711 €, dont le siège social est localisé à Montauban, la SEMATEG a été créée en 1987, à l'initiative du conseil général de Tarn-et-Garonne, afin de constituer un outil de développement du territoire.

La gouvernance est marquée par une certaine distance existant entre le conseil d'administration, qui ne se réunit qu'une fois l'an, et la direction. La gestion quotidienne de la société est assurée par la directrice de la SEM, en liaison avec le président directeur général.

La forte décroissance de l'activité

L'activité de la SEMATEG s'effectue pour l'essentiel dans le cadre de missions de mandat qui, en 2013, représentent 80 % de son chiffre d'affaires, les 20 % autres se répartissant entre les prestations de services (18,7 %) et la conduite d'opérations (1,3 %). Entre 2009 et 2013, l'activité de la SEM s'est fortement contractée. Le volume global des opérations comme le chiffre d'affaires a subi une très forte diminution, respectivement de -35 % et de -32,6 %. Ce dernier est ainsi passé de 1,17 M€ à 0,79 M€. Plusieurs facteurs expliquent cette dégradation. D'une part, le contexte économique de crise des finances publiques et de tarissement des investissements des collectivités, d'autre part, le contexte juridique devenu instable en raison de la réforme en cours des collectivités territoriales. Le contexte local, caractérisé par une offre importante dans le secteur de l'aménagement, autant publique avec la présence sur Montauban d'une société publique locale, que privée, y contribue aussi.

Une perte de rentabilité sans perspective de redressement

Si la SEM a réduit ses charges d'exploitation de 21,8 %, le décalage reste important avec la baisse de ses produits d'exploitation (-32 %). En effet, les charges du poste « autres achats et charges externes » ont diminué de 32,6 %, mais la réduction a été beaucoup moins sensible sur les charges de personnel (-17,8 %), alors qu'elles représentent en 2013 plus des trois quarts du total. Les effectifs n'ont retrouvé qu'en 2013 (14,5 ETP) un niveau voisin de celui de 2009 (14,8 ETP) après une augmentation déconnectée de la chute du chiffre d'affaires. Le poids des charges de personnel dans les produits d'exploitation s'est ainsi alourdi de 74,4 % à 90,7 %, impactant fortement la rentabilité de la société. De ce fait, la productivité des agents a diminué de près d'un tiers en quatre ans passant de 78,9 K€ en 2009 à 54,2 K€ en 2013. Dans ce contexte, la SEM qui présentait encore un léger excédent en 2009, est devenue déficitaire en 2010 (-21 K€), de manière croissante (-60 K€ en 2011, -75 € en 2012, -135 K€ en 2013). Les soldes intermédiaires de gestion traduisent la perte de rentabilité de la société sans qu'aucune perspective d'amélioration ne se dessine pour l'avenir.

Une situation financière critique menaçant la pérennité de la SEM

La structure financière de la société se trouve gravement impactée par les déficits. La baisse des fonds propres a affecté le fonds de roulement, passé de 684 K€ à 409 K€. Le maintien de la trésorerie à un niveau élevé (1 M€ en 2013) n'a été rendu possible que par la très forte diminution du besoin en fonds de roulement (-672 K€ en 2013), devenu générateur de ressources sous l'effet d'une augmentation de la dette fournisseurs. A brève échéance, la viabilité de la SEM est donc compromise. En effet, si les fonds propres qui s'établissent en 2013 à 419 282 € devenaient inférieurs à 263 355 € représentant la moitié du capital, l'article L. 225-248 du code du commerce s'appliquerait et la pérennité de la société s'en trouverait menacée. En 2014, le résultat ne serait proche de l'équilibre que grâce à une cession immobilière pour un montant avoisinant 230 000 €.

Les regroupements pouvant être envisagés

La situation critique de la société n'a pas échappé au département, principal actionnaire, qui à deux reprises déjà l'a invitée à réfléchir aux options possibles de regroupement des moyens au niveau du territoire. Au-delà de la question de la prise en charge de la rémunération de la directrice, un rapprochement a notamment été préconisé avec l'OPH Tarn-et-Garonne Habitat.

Recommandation de la chambre

Compte tenu de la situation financière très dégradée de la SEMATEG, la chambre recommande d'envisager soit un rapprochement avec une autre structure similaire du territoire, soit la reprise, déjà partiellement engagée, par l'OPH 82 de l'activité et du personnel de la SEM.

SOMMAIRE

1	LA PRÉSENTATION DE LA SEM.....	5
1.1	La mission confiée à la SEM.....	5
1.2	L'évolution du capital social et des statuts	5
1.2.1	Le capital social et les actionnaires.....	6
1.2.2	Les statuts.....	7
1.2.3	La composition du conseil d'administration.....	7
1.3	La gouvernance	8
1.3.1	Les assemblées générales.....	8
1.3.2	Le conseil d'administration.....	8
1.3.3	Les fonctions de président et de directeur général	10
2	L'ACTIVITÉ DE LA SEMATEG.....	10
2.1	Une forte diminution du volume global des opérations et du chiffre d'affaires	10
2.2	Une recomposition des différents types d'activité.....	12
2.3	Une répartition par donneur d'ordre évoluant au profit des communes	14
2.4	Un diagnostic pessimiste sur l'activité	14
3	LES MOYENS CONSACRÉS A L'ACTIVITÉ	15
3.1	Une diminution des charges d'exploitation qui n'est pas à la hauteur de la dégradation du chiffre d'affaires.....	15
3.2	L'évolution des effectifs et des rémunérations	16
3.3	La situation de la directrice de la SEM.....	17
4	LA SITUATION FINANCIÈRE	18
4.1	La tenue des comptes	18
4.2	La dégradation des soldes intermédiaires de gestion.....	18
4.3	La fragilisation de la structure financière	19
4.3.1	Le bilan fonctionnel	19
4.3.2	Le risque d'atteinte du seuil d'alerte de l'article L. 225-248 du code de commerce...	20
4.3.3	Une pérennité compromise de la société.....	20
5	LES MUTATIONS À ENVISAGER.....	21
5.1	Les éléments de contexte.....	21
5.2	Les mutations envisagées.....	21
6	RECOMMANDATION.....	23

1 LA PRÉSENTATION DE LA SEM

1.1 La mission confiée à la SEM

En 1987, le conseil général de Tarn-et-Garonne (CG 82) a souhaité se doter d'un outil de développement du territoire en s'assurant les services d'un organisme destiné à conduire les projets d'aménagement.

L'article 2 des statuts de la SEM d'aménagement de Tarn-et-Garonne (SEMATEG) stipule ainsi :

« La société a pour objet de procéder, tant pour le compte de collectivités territoriales du Département de Tarn et Garonne que pour son propre compte ou celui d'autrui :

- à des missions de conseils préalables et études de faisabilité relatives à tout projet d'intérêt général,

- à l'étude et à la réalisation d'opérations d'aménagement destinées à accueillir des logements, des bâtiments industriels et des activités touristiques ou sportives,

- à l'exploitation des équipements et services publics à caractère industriel ou commercial,

- à tous actes en vue d'acquérir, de construire, louer, vendre, céder en location-vente, gérer et entretenir des immeubles à usage de bureau ou d'habitation, de locaux industriels ou commerciaux et leurs équipements, qu'ils constituent ou non l'accessoire d'une opération d'aménagement confiée à la société.

- la société pourra conclure des conventions dans les conditions définies par l'article 5 de la loi n° 83-597 ainsi que toute convention de prestations de service.

- 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 ».

A ce titre, la SEMATEG a exercé et exerce toujours des missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage ou de conseil pour le département ainsi que pour les 195 communes et les groupements de collectivités de Tarn-et-Garonne. Sont aussi concernés des EHPAD, des associations du secteur médico-social et plus rarement des entreprises pour les bâtiments industriels en vente en état futur d'achèvement « VEFA ». Cependant la dernière « VEFA » a été réalisée en 2003/2004.

La SEMATEG intervient en mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée pour environ 80 % de son chiffre d'affaires. De nombreux types d'ouvrages ont été réalisés tels des écoles, mairies, salles communales, des stations d'épuration, des collèges, des logements communaux, des aménagements de bourgs, des EHPAD...

Le reste du chiffre d'affaires est généré par diverses prestations de service, notamment le suivi de schémas d'assainissement et des périmètres de protection d'eau potable.

1.2 L'évolution du capital social et des statuts

La SEMATEG se présente sous la forme juridique d'une société anonyme d'économie mixte locale. Elle a son siège à Montauban, dans des locaux qu'elle a intégrés début avril 2009 et qu'elle loue à bail.

1.2.1 Le capital social et les actionnaires

Dans sa forme initiale, la SEMATEG a été constituée avec un capital social de 1 500 000 francs (228 673,53 €). En 1993, par deux augmentations de capital consécutives, le capital social a été porté à 526 711,35 €. Par ailleurs, en 2007, l'assemblée générale extraordinaire (AGE) a avalisé la cession par le crédit mutuel de ses actions détenues dans la société, et leur reprise par le Conseil général de Tarn-et-Garonne.

Le capital social de la SEMATEG n'a pas été modifié au cours de la période sous revue. Comme le montre le tableau ci-après, il est réparti en 34 550 actions d'un montant nominal de 15,24 € et est détenu pour 69,96 % par le département de Tarn-et-Garonne, 5,18 % par les 14 communes membres et 24,86 % par les six actionnaires autres que les collectivités territoriales.

Cette répartition est conforme aux dispositions combinées des articles L. 1522-1 et L. 1522-2 du code général des collectivités territoriales. L'article L. 1522-1 prévoit que « ...Les prises de participation sont subordonnées aux conditions suivantes : 1° La société revêt la forme de société anonyme ...

2° Les collectivités territoriales et leurs groupements détiennent, séparément ou à plusieurs, plus de la moitié du capital de ces sociétés et des voix dans les organes délibérants... ». Le second prévoit que « la participation des actionnaires autres que les collectivités territoriales et leurs groupements ne peut être inférieure à 15 % du capital ».

tableau n° 1 : La répartition du capital social

	Nombre d'actions	Capital social	
		Valorisation (euros)	En % du total
1-ACTIONS DÉTENUES PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET LEURS GROUPEMENTS			
Département de Tarn-et-Garonne	24 170	368 469,27	69,96
Communes			
Commune de Caylus	200	3 048,98	0,58
Commune de Cazals	25	381,12	0,07
Commune de Cazes Mondenard	100	1 524,49	0,29
Commune de Grisolles	300	4 573,47	0,87
Commune de Labastide Saint Pierre	300	4 573,47	0,87
Commune de Lafrançaise	100	1 524,49	0,29
Commune de Le Cause	20	304,90	0,06
Commune de Montaigu de Quercy	50	762,25	0,14
Commune de Montbeton	100	1 524,49	0,29
Commune d'Orgueil	100	1 524,49	0,29
Commune de Saint Arroumex	20	304,90	0,06
Commune de Saint Projet	25	381,12	0,07
Commune de Serignac	50	762,25	0,14
Commune de Valence d'Agen	400	6 097,96	1,16
Sous-total communes	1790	27288,38	5,18
(1) S/Total actionnaires « collectivités territoriales et groupements »	25 960	395 757,65	75,14
2-AUTRES ACTIONNAIRES			
Caisse des Dépôts et Consignations	3 500	53 357,16	10,1
Crédit Agricole Nord Midi-Pyrénées	2 500	38 112,25	7,24
Chambre de Commerce et d'Industrie	2 000	30 489,80	5,79
Chambre d'Agriculture	245	3 735,00	0,71
Banque Courtois	245	3 735,00	0,71
Chambre des Métiers	100	1 524,49	0,29
(2) S/Total actionnaires « autres »	8 590	130 953,70	24,86
(1) + (2) TOTAL	34 550	526 711,35	100

Source : SEMATEG

1.2.2 Les statuts

En 1993, les augmentations du capital social ont donné lieu à une modification de l'article 6 « capital social » des statuts. Au cours de la période récente, ceux-ci n'ont pas été modifiés.

1.2.3 La composition du conseil d'administration

Aux termes de l'article 15 des statuts, « le nombre des sièges d'administrateurs est fixé à 12 dont 7 au moins pour les collectivités territoriales ». Le conseil d'administration de la SEMATEG comporte 12 membres, dont neuf représentent le département de Tarn-et-Garonne, un les communes et deux les actionnaires privés. De plus, trois censeurs ont été nommés parmi les actionnaires privés, avec un rôle consultatif. Le tableau n° 2 comporte la liste des administrateurs et des censeurs depuis leur désignation en 2011.

tableau n° 2 : Liste des administrateurs et des censeurs

	Administrateurs (âge au 31 mars 2014)	CENSEURS
DEPARTEMENT DE TARN ET GARONNE	-BAYLET Jean Michel (68 ans) -HEBRAL Guy Président (66 ans) -DAGEN Bernard, Vice-président (72 ans) -GONZALEZ José, Vice-Président (72 ans) -EMPOCIELLO Guy-Michel, Vice-Président, (77 ans) -MARTY Patrick, (57 ans) -QUEREILHAC Jean-Pierre, Vice-président (72 ans) -ROGER Denis, (63 ans) -GARRIGUES Roland (61 ans)	
COMMUNES	-MEESEMAN Michel, Président de l'assemblée spéciale des communes, titulaire, (77 ans) -FIORETTI Robert, suppléant	
Caisse des Dépôts et Consignations	-PINEAU Fabienne (48 ans)	-
Crédit Agricole Nord Midi-Pyrénées		
Chambre de Commerce et d'Industrie	-CASTEL Jean Paul- Titulaire, Vice-Président (64 ans) -M.WEILL, suppléant	
Chambre d'Agriculture		-M.SAMAIN
Banque Courtois		-Gilles ROUVIERE
Chambre des Métiers		-Sylvie RIPOLL

La représentation au conseil d'administration des différents actionnaires est conforme à l'article L.1524-5 du code général des collectivités territoriales, qui prévoit : « Dans une proportion au plus égale à celle du capital détenu par l'ensemble des collectivités territoriales par rapport au capital de la société, les statuts fixent le nombre de sièges dont ils disposent au conseil d'administration, ce nombre étant éventuellement arrondi à l'unité supérieure. Les sièges sont attribués en proportion du capital détenu respectivement par chaque collectivité ou groupement ».

En application de l'article L.225-129, VI, alinéa 2, du code de commerce, toute société anonyme a l'obligation de proposer tous les trois ans une augmentation de capital en faveur des personnels de la société ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du code de commerce. Cette proposition, qui a été régulièrement soumise à l'assemblée des actionnaires, n'a jamais donné lieu à un vote positif.

1.3 La gouvernance

L'assemblée générale et le conseil d'administration constituent les deux principales instances de décision d'une SEM. Le mandat des représentants du département aux conseils d'administration et aux assemblées générales prenant fin lors de chaque renouvellement triennal du conseil général, conformément à l'article 2 du décret n° 85-491 du 9 mai 1985, le conseil général de Tarn-et-Garonne a délibéré, dans sa séance du 31 mars 2011, aux fins de désigner ses représentants. Tous, à l'exception d'un seul, ont été reconduits. Un nouveau représentant de la CCI a aussi été désigné.

1.3.1 Les assemblées générales

Au cours de la période examinée, une seule assemblée générale extraordinaire s'est réunie pour statuer sur l'épargne salariale. Aucune n'a eu pour objet de modifier les statuts de la SEM. L'assemblée générale ordinaire (AGO) ne se réunit qu'une fois par an en juin pour, entre autres décisions, entendre le rapport d'activité, approuver les comptes et affecter le résultat de la société.

Les règles de convocation, que ce soient l'envoi par lettre recommandée de l'ordre du jour adressée à tous les actionnaires 15 jours avant la date de l'assemblée, celles de quotas¹ ou de majorité² n'appellent pas d'observation.

tableau n° 3 : Les réunions de l'AGO

Exercices	2009	2010	2011	2012	2013
Date convocation	11 juin 2009	1 juin 2010	14 juin 2011	8 juin 2012	8 juin 2013
Date AGO	30 juin 2009	28 juin 2010	28 juin 2011	27 juin 2012	27 juin 2013
Présents ou représentés (sur 21)	6	11	10	12	8
Nombre d'actions (sur 34 550)	24 770	29 265	30 820	31 240	26 890

1.3.2 Le conseil d'administration

L'âge des administrateurs

La conformité avec les textes de l'âge des administrateurs a été examinée. En effet, le conseil d'administration de la SEM comprenait en 2014 cinq membres titulaires âgés de plus de 72 ans parmi les douze qui le composent. En l'occurrence, en l'absence de disposition particulière dans les statuts, la question est réglée par le code de commerce et par la loi du 2 janvier 2002 qui assouplit les conditions d'âge requises pour les administrateurs de SEM.

¹ L'AGO doit être composée, en première réunion, d'un nombre d'actionnaires représentant le quart au moins du capital social ; les collectivités locales doivent être représentées pour plus du quart du capital qu'elles détiennent.

² L'AG statue à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

L'article L. 225-19 du code de commerce, modifié par la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001, indique que « *Les statuts doivent prévoir, pour l'exercice des fonctions d'administrateur, une limite d'âge s'appliquant soit à l'ensemble des administrateurs, soit à un pourcentage déterminé d'entre eux. A défaut de disposition expresse dans les statuts, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction. Toute nomination intervenue en violation des dispositions de l'alinéa précédent est nulle. A défaut de disposition expresse dans les statuts prévoyant une autre procédure, lorsque la limitation statutaire ou légale fixée pour l'âge des administrateurs est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office* ».

Toutefois, la loi n°2002-1 du 2 janvier 2002 est venue atténuer la condition d'âge pour être administrateur dans une SEM, en prévoyant que celle-ci s'apprécie « *au moment de leur désignation* ». Ainsi, l'article L.1524-5 du CGCT, modifié par la loi précitée, dispose : « *...Les personnes qui assurent la représentation d'une collectivité territoriale ou d'un groupement au sein du conseil d'administration ou de surveillance d'une société d'économie mixte doivent respecter, au moment de leur désignation, la limite d'âge prévue au premier alinéa des articles L. 225-19 et L. 225-70 du code de commerce. Quand les mêmes personnes assument les fonctions de président du conseil d'administration, elles doivent également respecter, au moment de leur désignation, la limite d'âge prévue à l'article L. 225-48 du code de commerce. Ces personnes ne peuvent être déclarées démissionnaires d'office si, postérieurement à leur nomination, elles dépassent la limite d'âge statutaire ou légale...* ».

Au regard du CGCT modifié, la condition d'âge des administrateurs, qui s'apprécie au moment de la nomination, a été respectée dès lors que sur les cinq administrateurs de plus 70 ans en 2014, seulement deux avaient dépassé cet âge au moment de leur nomination en 2011. Notamment le président de la SEM avait, en 2011, un âge inférieur au seuil légal de 65 ans.

La rémunération des administrateurs, et la question des possibles conflits d'intérêt

Aucune rémunération n'est versée aux administrateurs autres que le président, dont la situation est analysée infra. De même, aucun mandat spécial n'a été exercé par un administrateur.

La société n'a pas de relations particulières avec ses actionnaires, excepté la location du siège social au conseil général par la SEMATEG, qui fait l'objet d'un contrat, analysé chaque année dans le rapport du commissaire aux comptes.

De ce fait, il n'y a pas de conflits d'intérêts potentiels entre la SEM et ses actionnaires, administrateurs et dirigeants.

Le fonctionnement du conseil d'administration

Les délibérations prises par le conseil d'administration depuis 2009 ont été communiquées. Les règles de convocation et de quotas n'appellent pas d'observation. En 2009, 2010 et 2013, le conseil d'administration ne s'est réuni qu'une fois par an, en mai, un mois avant l'AGO, pour la présentation du rapport d'activité et des comptes. En 2011, il s'est prononcé sur l'indemnité du président de la SEM et la délégation de pouvoir à la directrice et en 2012 sur l'augmentation de capital réservée aux salariés. Les procès-verbaux de réunion témoignent d'une difficulté grandissante de la société pour faire face à un contexte économique déprimé.

tableau n° 4 : Les réunions du conseil d'administration

Exercices	2009	2010	2011	2011	2012	2012	2013
N° séance	42	43	44	45	46	47	48
Date CA	27 mai	28 mai	27 mai	28 juin	5 avril	30 mai	30 mai
Présents ou représentés (sur 12)	9	10	9	11	10	10	8

1.3.3 Les fonctions de président et de directeur général

Le président, en poste depuis le 27 mai 2011, exerce la fonction de directeur général. De fait, le conseil d'administration a délégué au président l'ensemble des pouvoirs nécessaires pour assurer la direction générale de la SEMATEG. Dans la pratique, la directrice de la SEM, à qui le président a lui-même consenti une large délégation de pouvoirs, assure la gestion quotidienne de la SEM, en liaison avec lui. Ce dernier a indiqué rencontrer la directrice une fois par semaine pour évoquer l'ensemble des dossiers en cours, les actes significatifs des principaux courriers et engagements, restant par ailleurs soumis à sa signature.

La rémunération du président de la SEM.

Par délibération du 27 juin 2011, le Conseil général de Tarn-et-Garonne a décidé de reconduire au profit du président de la SEM le dispositif mis en place par la délibération du 25 juin 1998. Celui-ci prévoyait la perception d'une indemnité de fonction par le conseiller général agissant en qualité de président de la SEMATEG, ayant la charge de l'organisation, de la direction des travaux du conseil d'administration et la responsabilité du bon fonctionnement des organes de la société. Cette indemnité s'inscrit dans le respect des conditions fixées à l'article L. 1524-5 du CGCT et dans celles autorisées par la réglementation sur les cumuls d'indemnités. Elle a été fixée par analogie au régime indemnitaire de vice-président du conseil général. Est aussi prévu le remboursement des frais de représentation après justification du service fait.

La chambre observe que les conditions de fonctionnement de la SEM, ainsi que la large délégation de pouvoir donnée à la directrice, traduisent une certaine distance entre les instances de décision et la direction de la SEM.

2 L'ACTIVITÉ DE LA SEMATEG

2.1 Une forte diminution du volume global des opérations et du chiffre d'affaires

A- La chute du volume des opérations

Entre 2009 et 2013, le volume annuel des opérations a diminué, de cent cinquante environ à une centaine par an, et le volume d'opérations est passé de 26,4 M€ à 17,2 M€, soit une diminution en valeur de 34,9 %. Cette évolution n'a pas été linéaire : l'année 2010 a vu le volume d'opérations littéralement s'effondrer par rapport à 2009 (-40 %), puis le redressement observé en 2011 a de nouveau été suivi d'une chute de ce volume en 2012 et en 2013.

tableau n° 5 : Évolution du volume des opérations (en €)

Chiffres TTC d'opérations de la SEM*	2009	2010	2011	2012	2013
prévisionnels	24 500 000	22 800 000	21 664 000	21 315 000	20 687 000
réalisés	26 439 000	15 823 808	21 964 532	18 611 336	17 239 074
Ecart prévision - réalisation	1 939 000	-6 976 192	300 532	-2 703 664	-3 447 926
En %	+8	-31	-1	-13	-17

(*) somme des dépenses sur opérations réglées au cours d'un exercice hors rémunération société

Source : SEMATEG

Ce constat général fait suite à une évolution contraire au cours de la décennie précédente. Pour mémoire, le chiffre d'opérations de la SEMATEG n'avait pas cessé de croître depuis 1999 : proche de 5 M€ en 1999, de 10 M€ en 2001, de 15 M€ en 2004, de 20 M€ en 2005 et 2006, de 30 M€ en 2008.

La forte baisse du chiffre d'opérations sur la période sous revue s'explique principalement, selon la société, par deux facteurs. D'une part, les effets de la crise économique se sont traduits par un tassement général de l'activité. D'autre part, cette situation résulte de la prudence manifestée par les collectivités dans un cadre institutionnel devenu évolutif. S'y ajouterait l'incidence du calendrier électoral, la période précédant les élections marquant en général une pause dans les investissements.

La chambre note également les écarts entre prévisions et réalisations, qui peuvent être très importants, comme en 2010, année où l'écart défavorable atteint presque 7 M€, soit -30,7 %. A l'exception de l'année 2011, pendant laquelle le chiffre d'opérations a été un peu supérieur aux prévisions, le constat habituel est celui de réalisations inférieures. Ces écarts traduisent une tendance des collectivités à revoir leur programme à la baisse.

Au plan technique, l'anticipation par la SEMATEG de l'avancement des programmes s'avère difficile, son portefeuille étant constitué de très nombreuses opérations dont les délais de mise en œuvre peuvent être extrêmement variables.

B- La réduction du chiffre d'affaires

Cette chute du volume des opérations se répercute sur le chiffre d'affaires. Sur la période 2009-2013, celui-ci a diminué de 32 %, de 1 168 K€ à 787 K€ (-381 K€).

tableau n° 6 : Évolution du chiffre d'affaires (en €)

Chiffre d'affaires TTC (euros)	2009	2010	2011	2012	2013
Prévision	1 187 000	1 220 000	1 148 000	1 079 000	980 000
Réalisé	1 167 559	1 071 321	1 048 983	1 105 074	786 962
Ecart réalisation - prévision	- 19 441	- 148 679	- 99 017	26 074	- 193 038
En %	- 2	- 12	- 9	+ 2	- 20

Source : SEMATEG

2.2 Une recomposition des différents types d'activité

Sur la période, l'activité de mandat qui est de loin l'activité principale de la SEM, a subi un net tassement, tandis que l'activité de prestations de service augmente, l'activité de conduite d'opération conservant par ailleurs une place marginale.

A - Des rémunérations sur mandats en forte décroissance

Les opérations sur mandats constituent l'essentiel des interventions et du chiffre d'affaires de la SEMATEG, mais leur volume s'est réduit au cours de la période sous revue (-17 %) ainsi que leur part dans le chiffre d'affaires, passée de 81,5 % en 2009 à 71,4 % en 2012. En 2013, le taux atteint est remonté à 79,3 % malgré la poursuite de la diminution des rémunérations sur mandats, du fait de la diminution plus importante encore du chiffre d'affaires.

tableau n° 7 : Les rémunérations sur mandats (en €)

Mandats	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires de la SEM	1 167 558	1 071 321	1 048 983	1 105 074	786 962
Rémunérations sur mandats	951 684	821 737	773 189	789 129	624 097
Part des rémunérations sur mandats dans le chiffre d'affaires (en %)	81,5	76,7	73,7	71,4	79,3

Source : SEMATEG

En qualité de mandataire, la SEM agit au nom et pour le compte de la collectivité. Outre la conduite d'opération, elle est responsable de sa gestion financière. La société tient une comptabilité complète et détaillée de chaque opération. Elle assure le paiement des différents intervenants et adresse à la collectivité des décomptes mensuels des dépenses à engager. La commune lui verse les fonds correspondants et celle-ci, après les vérifications nécessaires, procède au paiement des entreprises.

La conclusion d'un mandat présente l'avantage pour la collectivité d'être totalement déchargée des soucis liés à la réalisation de l'ouvrage. Sur le plan technique, c'est la SEM qui procède à la passation des marchés et qui assume les rapports avec les maîtres d'œuvre et les entreprises jusqu'à la réception de l'ouvrage effectuée par la collectivité. Ce mode d'intervention est adapté pour les petites communes, ainsi déchargées des tâches administratives, tandis qu'elles ne disposent pas des outils de travail ni des moyens nécessaires en personnel.

B - Des conduites d'opérations marginales

La conduite d'opération constitue une forme de mandat réduit, sans le volet financier. La SEM passe une convention avec son client mais n'engage pas de dépenses, ne paie pas les entreprises et n'apporte aucune avance de trésorerie à l'opération. La SEMATEG ne suit que peu d'opérations dans ce cadre, d'ailleurs en décroissance. Dans la pratique, les collectivités trouvent plus simple de tout déléguer à la SEM dans le cadre d'un mandat. Les rémunérations sur conduite d'opération ont représenté un volume d'affaires moyen annuel un peu inférieur à 40 000 € correspondant à 3,8 % du chiffre d'affaires moyen annuel. Cependant, ce type de prestations a fortement chuté en 2013.

tableau n° 8 : Les rémunérations sur conduite d'opérations (en €)

Exercices	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires de la SEM	1 167 558	1 071 321	1 048 983	1 105 074	786 962
Rémunération sur conduite d'opérations	28 319	73 574	45 049	41 860	9 277
en % du chiffre d'affaires	2,4	6,9	4,3	3,8	1,18

Source SEMATEG

C - Des prestations de service soutenues par les fonds de concours attribués par le département

La SEMATEG intervient fréquemment pour une aide à la passation des marchés, des analyses d'offres complexes, des avis techniques, des aides au montage global de projets. La demande des collectivités a connu une forte évolution du fait de la complexité des montages d'opérations et du retrait de l'un des opérateurs historiques, la direction départementale de l'équipement (DDE) de l'ingénierie publique.

Les prestations de service sont, pour partie, financées par le fonds de concours d'aide aux collectivités attribué par le conseil général de Tarn-et-Garonne. Ces fonds de concours consistent en des contributions financières ponctuelles aux collectivités pour contractualiser une aide technique, juridique ou financière dans le cadre de leurs projets. Dans la majorité des cas, il s'agit de compenser l'absence de compétence spécifique nécessaire à la mise en œuvre des projets. L'éligibilité au fonds de concours de département n'est soumise à aucune condition particulière. Une délibération du conseil général autorise les versements effectués à ce titre.

La progression du chiffre d'affaires des prestations de service est avérée pendant la période sous revue. Doublant de 72 K€ en 2009 à 147 K€ en 2013, sa part dans le chiffre d'affaires global en baisse a triplé s'établissant à 18,7 % en 2013 contre seulement 6,2 % en 2009.

L'obtention de certains contrats, comme la délégation de service public « eau et assainissement » d'Escatalens ou la mission de suivi des périmètres de protection des sources d'eau potable pour le compte du département peuvent être cités.

Mais c'est surtout l'impact des financements sur fonds de concours qui a permis au conseil général d'atténuer pour partie les conséquences, dans le cas de la SEMATEG, de la baisse structurelle d'activité.

En 2013, la part des fonds de concours, qui avoisine 100 K€, dans les rémunérations de prestations de service représente près des deux tiers (64,9 %).

tableau n° 9 : Les rémunérations sur prestations de service (en €)

Exercices	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires de la SEM	1 167 558	1 071 321	1 048 983	1 105 074	786 962
Rémunérations sur prestations de service (PS)	71 974	125 266	217 886	171 755	147 282
% rémunérations PS / Chiffre d'affaires	6,2	11,7	20,8	15,5	18,7
Dont rémunérations sur fonds de concours CG82	36 600	40 000	87 000	105 000	95 540
% rémunérations sur fonds de concours/PS	50,9	31,9	39,9	61,1	64,9

Source : SEMATEG

2.3 Une répartition par donneur d'ordre évoluant au profit des communes

La diminution du volume d'investissement du département, déjà sensible auparavant, a impacté à la baisse sur la période sous revue le chiffre d'affaires relatif à l'ensemble des opérations. Ainsi, de 53,4 % en 2007, la part du département dans le chiffre d'opérations ne représente plus que 18 % en 2013 après 39 % en 2009. A contrario, la part des communes s'est fortement accrue, de 31 % en 2009 à 61 % en 2013. La part des établissements médico-sociaux (EMS) qui avait évolué de 24,4 % en 2009 à 37 % en 2011 et 2012 s'est fortement réduite en 2013 s'établissant à 11 %.

tableau n° 10 : Structure du chiffre d'affaires par donneur d'ordre (en %)

En % du chiffre d'affaires TTC	2009	2010	2011	2012	2013
Communes	31	46	33	35	61
EMS	24	23	37	37	11
Etablissements divers	5	0	3	5	9
Département	39	23	13	18	18
Communautés de communes	0,5	8	14	5	1

Source : SEMATEG

Aucune donnée communiquée par la SEM en cours d'instruction, ne vient contredire la tendance baissière de l'activité.

2.4 Un diagnostic pessimiste sur l'activité

En conclusion, la chambre souhaite souligner les éléments suivants :

- sur la période examinée (2009-2013), le volume de l'ensemble des opérations, que ce soit sous mandats, en conduite d'opérations ou de prestations de services, est en forte diminution (-35 %) ainsi que le chiffre d'affaires (-32 %) qui se réduit de 1,17 M€ à 0,79 M€ ;
- l'activité de la SEM est, pour 80 % de son chiffre d'affaires, constituée par les missions de mandat. Pour le reste, l'activité se répartit entre les prestations de service, dont la part a été multipliée par trois (de 6,2 % à 18,7 %) et les conduites d'opérations qui représentent une place marginale (1,12 % en 2013) ;
- en cinq ans, la répartition par donneur d'ordre dans un chiffre d'affaires déprimé fait apparaître un désengagement du département par rapport à des commandes directes : sa part, dans le chiffre d'affaires a évolué de 39 % à 18 % ; tandis que celle des communes doublait, de 31 % à 61 % ; le département a soutenu indirectement l'activité de prestation de service par l'attribution de fonds de concours ;
- enfin, en termes de perspectives, l'activité conserve une tendance baissière.

3 LES MOYENS CONSACRÉS A L'ACTIVITÉ

3.1 Une diminution des charges d'exploitation qui n'est pas à la hauteur de la dégradation du chiffre d'affaires

Sur la période 2009-2013, les charges d'exploitation de la SEM ont diminué de 21,8 %, tandis que les produits d'exploitation baissaient de 32 %. Cet écart explique les déficits enregistrés qui sont présentés dans la quatrième partie de ce rapport.

Les charges de personnel, de loin le premier poste de dépenses, ne se sont réduites que de 17,9 %, tandis que le chiffre d'affaires diminue de près d'un tiers (-32,6 %). En revanche, les charges du poste « autres achats et charges externes », deuxième poste de dépenses, ont évolué au même rythme que le chiffre d'affaires.

Le décalage entre l'évolution des charges de personnel et l'évolution du chiffre d'affaires traduit une forte perte de rentabilité de la société. Celle-ci n'a pas diminué ses charges de personnel dans les mêmes proportions que la réduction de son chiffre d'affaires. De ce fait, ces charges ont vu leur poids par rapport à celui-ci s'alourdir de 74,4 % à 90,7 %.

tableau n° 11 : Les charges d'exploitation de la SEM

En k€	2009	2010	2011	2012	2013	Evolution
Total charges d'exploitation	1 175	1 128	1 124	1 205	919	-21,8 %
Dont :						
Charges personnel	869	871	873	921	714	-17,8 %
Part dans les charges d'exploitation (en %)	74,0	77,2	77,9	76,5	77,7	+ 3,7 points
Part dans le chiffre d'affaires (en %)	74,4	81,3	83,2	83,3	90,7	+ 16,3 points
Autres achats et charges externes (hors VEFA)	266	225	224	238	187	-32,6 %
Part dans charges d'exploitation (en %)	22,6	20	20	20	20	-2,6 points
Part dans le chiffre d'affaires (en %)	22,8	21	21	21,5	23,7	+ 0,9 point

Source : comptes certifiés

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, l'ordonnateur indique que la société a pris des mesures pour compenser une partie de la baisse de l'activité en renégociant l'ensemble des contrats et en réduisant les dépenses de fonctionnement (par exemple, en diminuant les véhicules de service, etc...).

Une productivité par agent en nette régression

Sur la période 2009 à 2013, la productivité du personnel a fortement diminué. Le ratio chiffres d'affaires par ETP évolue ainsi de 78,9 K€ à 54,2 K€.

tableau n° 12 : Le chiffre d'affaires par ETP

	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'affaires (en K€)	1168	1071	1049	1105	787
Effectifs (ETP)	14,8	16,36	16,29	15,71	14,52
Chiffre d'affaires par ETP (en K€)	78,9	65,5	64,4	70,3	54,2
Comparaison évolution du chiffre d'affaires et des ETP					
% d'évolution du chiffre d'affaires		-8,3	-2,0	+5,3	-28,8
% d'évolution des ETP		+10,5	-0,4	-3,6	-7,6

Source : SEMATEG

Certaines années, l'évolution du personnel apparaît particulièrement déconnectée de celle du chiffre d'affaires. Ainsi, en 2010, le chiffre d'affaires diminue de 8,3 % tandis que le personnel augmente de 10,5 % et la productivité par agent passe de 78,9 K€ à 65,5 K€. De même, en 2013, après un exercice 2012 pendant lequel la productivité s'est redressée (70,3 K€ par ETP), le chiffre d'affaires diminue de 28,7 %, bien davantage que le personnel (baisse de 7,6 %), impliquant une forte dégradation de la productivité par agent (54,2 K€ par ETP).

L'ordonnateur explique notamment dans sa réponse que le rôle de conseil joué par les chargés d'opération auprès des décideurs a été alourdi par l'accroissement de petites communes faisant appel à la SEMATEG. L'augmentation du nombre d'interlocuteurs, la complexification des procédures dans un portefeuille s'orientant vers des opérations moins importantes, moins rentables et plus consommatrices de temps passé ont affecté la productivité des agents et ont majoré certains coûts comme les frais de déplacement.

Au cours de la période sous revue, la chambre observe donc le décalage grandissant entre l'évolution du chiffre d'affaires (-32,6 %) et celle du personnel (-17,8 %), presque deux fois moindre. Ce décalage explique la perte de rentabilité de la société, ainsi que les déficits, ce qui entraîne des difficultés financières croissantes.

3.2 L'évolution des effectifs et des rémunérations

a -L'évolution des effectifs

tableau n° 13 : L'évolution des effectifs salariés et leur répartition

(en ETP)	2009	2010	2011	2012	2013
Direction dont PDG	2	2	2	2	1,2
Secrétariat	2,82	3,07	2,99	2,80	2,82
Compta-Gestion des ops/ Gestion fin de la sté	3,69	2,9	2,9	2,9	2,9
Conducteurs de travaux	1,33	1,67	1,9	1,9	1,9
Chargés d'opérations	4,95	6,72	6,5	6,11	5,7
Total effectifs	14,80	16,36	16,29	15,71	14,52

Source : SEMATEG

Nonobstant les évolutions intermédiaires, la chambre observe que l'effectif de la SEM est revenu en 2009 à un niveau semblable à 2013, alors même que le niveau de l'activité s'est fortement contracté. L'ordonnateur a indiqué que des dispositions ont été prises, notamment pour ne pas renouveler certains chargés d'opération, y compris jusqu'en 2015.

b - L'évolution des rémunérations

Les traitements du personnel ont été vérifiés et n'appellent pas d'observations. Les salariés de la SEM relèvent de la convention collective n° 3018 « SYNTEC » applicable aux bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs conseil, sociétés de conseil. Les augmentations de salaires négociées au cours de la période examinée ont varié entre 2,5 % en 2009 et 1 % en 2013³.

Le salaire versé aux personnels de la SEMATEG en sus du salaire de la rémunération de base, tel que négocié à fin 2013, se compose d'un treizième mois, d'un supplément familial de traitement, et du remboursement sur justificatif d'une partie de l'assurance contractée pour le véhicule personnel dans le cas où celui-ci est utilisé pour l'activité professionnelle.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, le président directeur général de la SEM a souhaité tempérer l'idée d'un décalage par trop subi entre diminution de recettes d'activité et maintien des charges à un niveau élevé. Il a notamment évoqué les efforts conduits par la SEM pour diminuer les charges à savoir les nombreux contrats renégociés et le non renouvellement de certains chargés d'opérations. Il a signalé la difficulté d'aller au-delà, compte tenu du rôle de conseil joué par la société, singulièrement auprès des petites communes. Dans un contexte concurrentiel, la chambre relève toutefois que le principe de réalité implique d'ajuster les moyens aux seuls engagements en bonne et due forme en terme de prestations à fournir.

3.3 La situation de la directrice de la SEM

A partir du 10 avril 2012, la directrice de la SEMATEG a été mise à disposition de l'OPH Tarn-et-Garonne Habitat dans le cadre d'une convention passée avec cet organisme, dans des conditions d'ailleurs critiquables puisque le taux de mise à disposition était des trois cinquièmes tandis que le taux de prise en charge par l'OPH a été opéré sur la base d'un temps complet, soit une différence prise en charge par l'OPH qui peut s'analyser comme une aide indirecte à la SEM.

A partir de l'entrée en vigueur de la loi ALUR du 24 mars 2014, le cumul des fonctions de directeur d'OPH avec celle de directeur d'une SEM a été autorisé, à condition toutefois que la fonction supplémentaire soit exercée à titre gracieux. En effet, l'article L. 421-12-1 du CCH tel qu'il est inséré dans le code de la construction et de l'habitation par la loi ALUR prévoit que : « *Un directeur général d'office peut occuper une autre fonction de direction dès lors qu'elle n'est qu'accessoire et ne donne lieu à aucune rémunération complémentaire. Un tel cumul ne peut concerner qu'un organisme d'habitations à loyer modéré au sens de l'article L. 411.2, une société d'économie mixte exerçant une activité de construction et de gestion de logements sociaux ainsi que, le cas échéant, d'aménagement ou un organisme mentionné à l'article L. 365-1* ». Cette condition n'était pas respectée au cas d'espèce dans la mesure où la directrice a continué de percevoir une partie de sa rémunération par la SEMATEG. Dans le cadre de la contradiction, le président-directeur-général de la SEM a indiqué avoir pris les mesures nécessaires pour régulariser cette situation.

³ 2,5 % au 1^{er} février 2009, 1 % au 1^{er} février 2010, 2 % au 1^{er} février 2011, 2 % au 1^{er} février 2012, 1 % au 1^{er} janvier 2013.

4 LA SITUATION FINANCIÈRE

4.1 La tenue des comptes

La comptabilité est tenue par un expert-comptable et les comptes sont certifiés par un commissaire aux comptes. Au cours de la période examinée, les comptes ont tous été certifiés sans réserve.

4.2 La dégradation des soldes intermédiaires de gestion

Le compte de résultat est présenté ci-dessous en le déclinant en soldes intermédiaires de gestion (SIG) (en K€).

tableau n° 14 : Soldes intermédiaires de gestion (SIG)

en K€	2009	2010	2011	2012	2013	évolution
chiffre d'affaires	1167,6	1071,3	1049	1105,1	787	-32,6%
marge brute	1147	1047,2	1024,1	1053,8	770,1	-32,9%
taux de marge brute	98,2%	97,8%	97,6%	95,3%	97,9%	-0,3 point
valeur ajoutée (VA)	911,8	848,2	827,6	844	599,8	-34,2%
taux de valeur ajoutée	78,1%	79,2%	78,9%	76,4%	76,2%	-1,9 point
Excédent brut d'exploitation (EBE)	12,2	-40,2	-66,3	-97,2	-131,9	NS
taux d'excédent brut d'exploitation	1,1%	-3,8%	-6,3%	-8,8%	-16,8%	-17,9 points
(1) Résultat d'exploitation (RE)	2	-50,4	-71,2	-79,9	-119,2	NS
taux de résultat d'exploitation	0,2%	-4,7%	-6,8%	-7,2%	-15,2%	-15,4 points
<i>Rappel : produits d'exploitation</i>	1177,3	1077,8	1050,7	1124,6	800,2	-32,0%
<i>charges d'exploitation</i>	1175,2	1128,2	1121,9	1204,5	919,4	-21,8%
(2) Résultat financier	10,7	0,2	6,9	8,1	-1,3	NS
(3)= (1)+(2) résultat courant avant impôt sur les bénéfices	12,7	-50,2	-64,3	-71,8	-120,5	NS
taux de résultat courant	1,1%	-4,7%	-6,1%	-6,5%	-15,3%	-16,4 points
(4) Résultat exceptionnel	0	29,4	4,7	-2,9	-14,9	NS
Impôt sur les bénéfices	2	0	0	0	0	NS
(5)= (3)+(4) Résultat net comptable	10,7	-20,8	-59,6	-74,7	-135,4	NS
taux de résultat net	0,9%	-1,9%	-5,7%	-6,8%	-17,2%	-18,1 points

NS : non significatif : les taux rapportent le SIG au chiffre d'affaires

Source : comptes certifiés

L'excédent brut d'exploitation est, avec le résultat d'exploitation le solde intermédiaire de gestion le plus significatif de la rentabilité d'une société.

La dégradation de l'excédent brut d'exploitation est importante sur la période sous revue : légèrement positif en 2009 (12,2 K€, soit à peine 1,1 % du chiffre d'affaires), ce solde intermédiaire de gestion devient de plus en plus négatif. En 2013, il est de - 131,9 K €, traduisant une perte de 17,9 points par rapport au chiffre d'affaires malgré la forte baisse de ce dernier.

La trajectoire du résultat d'exploitation confirme cette perte de rentabilité en évoluant de manière très défavorable. Le taux de résultat d'exploitation s'établit en effet à -15,2 %, en perte de 15,4 points par rapport au ratio déjà très faible de 2009 (0,2 %). En cumulé depuis 2009, le résultat d'exploitation a ainsi enregistré plus de 300 K€ de pertes.

Ainsi que cela a été expliqué ci-dessus, cette dégradation est la conséquence directe de la chute de l'activité et de l'inadéquation des moyens.

La chambre relève aussi que les résultats financiers, de montants assez faibles, ont été positifs jusqu'en 2012 inclus.

Après avoir été légèrement excédentaires en 2009 (+10,7 K€), les résultats nets comptables se sont avérés être de plus en plus déficitaires sur les années ultérieures : -20,8 K€ en 2010, -59,6 K€ en 2011, -74,7 K€ en 2012, -135,4 K€ en 2013.

Le résultat financier a contribué, notamment en 2009, à majorer le résultat net qui, grâce à lui, s'établit à 11 K€. De même, en 2010, un résultat exceptionnel de 29 K€ limite le déficit, tandis qu'en 2011, celui-ci est réduit par ces deux effets conjugués.

En 2013, tous les soldes intermédiaires de gestion, qu'il s'agisse de l'excédent et du résultat d'exploitation, du résultat financier ou même du résultat exceptionnel, sont négatifs et le déficit du résultat net atteint alors son niveau le plus important représentant 17,2 % du chiffre d'affaires.

Cette situation traduit une situation financière de plus en plus dégradée.

Selon les informations communiquées au cours de l'instruction, la SEM devrait rester structurellement déficitaire en 2014 ; elle ne devrait être proche de l'équilibre que grâce à la vente exceptionnelle de terrains pour une valeur dépassant 230 K€.

La chambre note en conséquence une dégradation tendancielle continue des résultats, directement liée à la baisse d'activité qui n'est pas enrayée.

En conclusion, la SEMATEG n'est plus rentable depuis 2010, les soldes intermédiaires de gestion s'étant continuellement dégradés depuis lors et atteignant des valeurs de déficit inquiétantes.

4.3 La fragilisation de la structure financière

4.3.1 Le bilan fonctionnel

Le bilan fonctionnel permet d'illustrer l'évolution de la structure financière de la SEMATEG.

tableau n° 15 : Le bilan fonctionnel (en €)

	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013
Capital social	526 711	526 711	526 711	526 711	526 711
Réserve légale	52 671	52 671	52 671	52 671	52 671
Report à nouveau	119 703	130 453	109 611	50 066	-24 698
Résultat de l'exercice	10 750	-20 842	-59 545	-74 764	-135 402
A - Total des fonds propres	709 835	688 993	629 448	554 684	419 282
B - Immobilisations nettes d'amortissement	25 738	15 323	15 619	13 094	10 591
(A-B) =Fonds de roulement	684 097	673 670	613 829	541 590	408 691
C- Dettes d'exploitation	91 773 389	102 343 673	123 842 686	94 231 469	92 113 650
D- Créances d'exploitation	91 972 911	102 164 568	123 647 386	93 980 750	91 441 278
(D-C) =Besoin en fonds de roulement	199 522	-179 105	-195 300	-250 719	-672 372
FR-BFR = Disponibilités	484 575	852 775	809 129	792 309	1 081 063

Source : comptes certifiés.

Le niveau élevé de la trésorerie, 1,1 M€ en 2013, pourrait laisser penser que la SEMATEG présente une structure financière saine mais ce n'est pas ici le cas. En effet, la diminution des fonds propres et par suite du fonds de roulement, sous l'effet des résultats déficitaires successifs, même si elle est plus que compensée en impact sur la trésorerie par la diminution du besoin en fonds de roulement, traduit une dégradation de la structure financière de la société.

Ainsi, entre 2009 et 2013, le fonds de roulement diminue de 684 K€ à 409 K€.

Le besoin en fonds de roulement, devenu excédent et générateur de ressources, a contribué artificiellement, sous l'effet de l'augmentation de l'écart entre la dette fournisseurs et les créances d'exploitation, à augmenter le niveau de la trésorerie. Le besoin en fonds de roulement a ainsi atteint le niveau de -672 K€ en 2013. La trésorerie, qui résulte de la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement, évolue positivement, de 484 K€ à 1,1 M€.

4.3.2 Le risque d'atteinte du seuil d'alerte de l'article L. 225-248 du code de commerce

Lorsque les fonds propres deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le seuil légal d'alerte est atteint. La continuité de l'entreprise est alors menacée et l'assemblée générale doit être convoquée pour statuer sur l'éventuelle dissolution anticipée de la société. L'article L. 225-248 du code de commerce dispose en effet : *« Si, du fait de pertes constatées dans les documents comptables, les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le conseil d'administration ou le directoire, selon le cas, est tenu dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte, de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la société »*.

En l'espèce, en 2013, le ratio d'alerte n'est pas atteint puisque les fonds propres sont de 419 282 €, et restent donc supérieurs à la moitié du capital social (263 355,50 €) mais de seulement 155 927 €, montant à peine supérieur au déficit enregistré en 2013. Cependant, 2013 est le premier exercice où le montant des fonds propres devient inférieur au capital social (526 711 €). En 2014, selon les informations communiquées par la direction⁴, seule la vente d'un bien pour un montant supérieur à 230 000 € pourrait à court terme éviter un scénario critique où le seuil d'alerte serait atteint. Les tendances observées ne peuvent que conduire à s'interroger sur la viabilité économique de la société.

4.3.3 Une pérennité compromise de la société

En conclusion sur la situation financière de la SEM, la chambre observe que la dégradation continue des résultats a eu pour conséquence une fragilisation de sa structure financière, au point que la pérennité de la société se trouve désormais compromise.

⁴ L'instruction s'est achevée avant la clôture des comptes 2014.

5 LES MUTATIONS À ENVISAGER

Le contexte local tendu et le déficit croissant de la SEM ont conduit le conseil général de Tarn-et-Garonne à étudier les évolutions possibles au plan institutionnel.

5.1 Les éléments de contexte

Le contexte économique et juridique local a eu un impact important sur l'évolution de l'activité de la SEM. Alors que l'essentiel de l'activité est fondé sur les investissements des collectivités et des établissements médico-sociaux, les effets conjugués de la crise économique et de la réforme territoriale ont eu pour effet de réduire l'activité de construction et d'aménagement.

Du côté des entreprises, incertaines quant aux perspectives de reprise de l'activité économique, un attentisme est perceptible en raison notamment de la limitation de l'accès au crédit. De leur côté, les collectivités sont placées dans l'incertitude quant à leur avenir, qu'il s'agisse de l'évolution de leur autonomie financière ou de leur périmètre de compétences. De ce fait, elles définissent leur politique d'investissement avec une grande prudence. Ce constat se vérifie particulièrement en zone rurale.

Le contexte d'intervention de la SEMATEG est aussi celui d'une concurrence de plus en plus vive observée dans le secteur de l'aménagement, en particulier de la part des bureaux d'ingénierie privés, désireux de diversifier leur activité. La présence de nombreux opérateurs publics a également pour effet de tendre le marché. Ces opérateurs œuvrent sur le même périmètre, auprès des mêmes clients, dans le même secteur d'activité. La concurrence très vive observée dans le secteur a eu pour effet de réduire les marges de rémunération de la SEM (de 5 % à 3,5 % en moyenne).

5.2 Les mutations envisagées

Dès 2011, la direction de la SEM a été amenée à réfléchir aux évolutions possibles en termes d'activité, avec en toile de fond la volonté de tendre vers une offre mieux harmonisée au niveau du territoire. La possibilité de travailler avec l'OPH Tarn-et-Garonne Habitat a constitué un axe de réflexion, dans l'objectif d'atteindre une taille critique et de mettre en œuvre une mutualisation des ressources et des compétences.

Dès 2011, le conseil général de Tarn-et-Garonne a favorisé une telle orientation. Mandat a été donné à la SEMATEG pour diligenter une étude dans ce sens, avec un cofinancement du département, de la SEM et de l'OPH Tarn-et-Garonne Habitat. Une convention du 21 décembre 2012 a fixé les modalités de répartition de la dépense (50 % CG82, 25 % SEM82, et 25 % OPH82). Le coût total brut de l'étude SEMAPHORES, qui a évoqué plusieurs scénarii possibles, a été de 29 580 € HT.

C'est dans ce contexte que le projet d'une direction commune entre les deux structures a été validé, la directrice de la SEMATEG devenant la directrice des deux établissements, dans des conditions appelant toutefois certaines critiques (voir supra).

Fin 2013, une nouvelle réflexion a été menée à l'initiative du conseil général, plus globale, portant sur son organisation et ses rapports avec les satellites. Toutefois, au vu du contexte national de réforme des collectivités locales, et de l'incertitude quant à leurs futures compétences et ressources, cette étude a été temporisée.

Le conseil général du Tarn-et-Garonne s'est également intéressé aux solutions mises en œuvre dans d'autres départements. Les observations effectuées l'ont conduit à examiner de plus près la solution adoptée dans le département de la Drôme, de prime abord simple à mettre en place puisqu'une seule entité est conservée, l'OPH, appelé à absorber les effectifs de la SEM. Certaines questions continuent toutefois de se poser, tel le devenir du fonds de concours du conseil général, de même que la préoccupation précitée de ne pas exporter sur l'OPH les difficultés actuelles de la SEM.

En conclusion, les tentatives menées à l'initiative du département pour faire évoluer l'offre et l'organisation en matière d'ingénierie publique et sociale n'ont à ce jour pas encore abouti. Pour autant, le constat s'est imposé de lui-même : l'activité de la SEM continuant de stagner, hormis la partie de conseil aux collectivités que la DDE n'exerce plus, la pérennité de la structure est désormais en jeu.

L'urgence de la situation

A ce jour, les acteurs en présence, à commencer par le département, semblent partager le même constat quant à l'impossibilité de pérenniser la SEM en l'état, compte de tenu de la baisse continue de l'activité, et sur l'obligation qui en découle de trouver une solution institutionnelle alternative, qui permette de mutualiser les moyens en matière d'aménagement et d'ingénierie sociale.

La chambre prend note de ces constats des acteurs quant à l'évolution du contexte général et local, et prend acte des initiatives prises au niveau du département de Tarn-et-Garonne pour rationaliser le dispositif institutionnel en place dans le département.

Compte tenu de la situation de la SEM, devenue très critique, et de la réflexion engagée par le département et les différents acteurs concernés, la chambre recommande que soit envisagé de manière précise et sans plus tarder, soit un rapprochement avec une autre structure du territoire similaire, soit une reprise par l'OPH 82 de l'activité et du personnel de la SEM, déjà partiellement engagée.

Au cours de la contradiction, tant le président-directeur général de la SEMATEG que le président de l'office public de l'habitat de Tarn-et-Garonne (TGH), destinataire d'un extrait du rapport d'observations provisoires, ont indiqué partager les conclusions du rapport sur les mutations nécessaires à envisager, vers une nécessaire mutualisation des moyens au niveau du département.

6 RECOMMANDATION

Au terme de son contrôle, la chambre a décidé de formuler la recommandation suivante :

- dans le contexte de déficit croissant menaçant la structure même de la SEMATEG, et dans le cadre des réflexions déjà conduites à l'initiative du département, la chambre recommande soit d'envisager un rapprochement avec une autre structure similaire du territoire, soit de mener à son terme la réflexion actuelle sur la reprise par l'OPH 82 de l'activité et du personnel de la SEM, partiellement engagée.

Telles sont les observations définitives que la chambre a décidé de formuler sur la gestion de la SEM d'aménagement de Tarn-et-Garonne.

*

* *

