

SEMHA - CITIVIA SEM

EXAMEN DE LA GESTION  
(A compter de l'exercice 2009)

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

Sommaire

SYNTHÈSE .....	2
LISTE DES RECOMMANDATIONS.....	5
1. LA GOUVERNANCE DE LA SEMHA-CITIVIA SEM.....	6
1.1 Présentation de la société.....	6
1.1.1 Origine et objet.....	6
1.1.2 Activité.....	6
1.2 Le capital social et l'actionnariat.....	8
1.3 Le conseil d'administration.....	9
1.4 Les salariés.....	9
1.4.1 Le directeur général.....	9
1.4.2 Les autres salariés.....	10
1.5 Le rapprochement avec la SERM.....	10
1.6 Les filiales.....	11
2. LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE DE LA SEMHA-CITIVIA SEM.....	12
2.1 La tenue et le dépôt des comptes.....	12
2.2 Le rapport de gestion du conseil d'administration.....	15
2.3 Le compte de résultat.....	16
2.3.1 Evolution globale 2009-2014.....	16
2.3.2 L'évolution du résultat d'exploitation.....	17
2.4 Le bilan et l'annexe aux comptes annuels.....	19
2.4.1 Evolution du bilan de 2009 à 2014.....	19
2.4.2 Le suivi comptable des concessions d'aménagement.....	19
2.4.3 Analyse de certains éléments de l'actif.....	19
2.4.4 Le contenu de l'annexe aux comptes annuels.....	22
2.4.5 L'action du commissaire aux comptes.....	23
2.4.6 Analyse de certains éléments du passif.....	24
2.4.7 Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie.....	28
2.4.8 Analyse des difficultés rencontrées par la SEMHA.....	29
2.4.9 Les perspectives à court terme.....	32
3. LES COMPTES DES OPÉRATIONS.....	32
3.1 Les concessions d'aménagement.....	33
3.1.1 Les caractéristiques financières des concessions d'aménagement.....	33
3.1.2 L'opportunité de conclure une concession d'aménagement.....	34
3.1.3 Les clôtures de concessions en 2015.....	36
3.2 Les bilans de clôture et demandes de quitus.....	36
3.3 La question de la diversification des activités de CITIVIA SEM.....	38
ANNEXE 1 : Répartition du capital social de la SEMHA - CITIVIA SEM.....	40
ANNEXE 2 : Compte de résultat 2009 à 2014 de la SEMHA.....	41
ANNEXE 3 : Bilan 2009 à 2014 de la SEMHA.....	42

SEMHA - CITIVIA SEM

EXAMEN DE LA GESTION  
(A compter de l'exercice 2009)

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

SYNTHÈSE

La SEMHA est une société d'économie mixte locale d'aménagement et de construction, créée en 1992 sous l'impulsion du département du Haut-Rhin, en vue d'assurer ses chantiers et de proposer des prestations aux communes. En 23 ans d'existence opérationnelle, la SEMHA a contribué à la réalisation de plus de 170 bâtiments de toute nature et à l'aménagement de nombreuses zones urbaines et touristiques. Début 2015, 61 contrats étaient en cours, dont 17 concessions d'aménagement et 24 conventions de mandat. La plupart sont anciens.

Les capitaux propres d'une société anonyme devant toujours être supérieurs à la moitié de son capital social, celui de la SEMHA a varié du simple au triple à trois reprises : passant de 762 k€ à 2,77 M€ en 2008, il est réduit à 909 k€ en 2014 pour couvrir les pertes cumulées, puis porté à 3,8 M€ par l'assemblée générale extraordinaire du 27 octobre 2015. Son nom devient CITIVIA SEM. L'actionnariat des collectivités territoriales et de leurs groupements représente désormais 84,2 % du capital social, dont 81 % pour le seul département du Haut-Rhin.

En 2015, la SEMHA qui employait 19 salariés au 31 décembre 2009, n'en compte plus que 10. En fonction de 1994 à 2013, le directeur général de la société a été remplacé par le directeur général de la Société d'Équipement de la Région de Mulhouse (SERM) devenue CITIVIA SPL.

En janvier 2014 est approuvée la création d'un groupement d'intérêt économique (GIE) avec la SERM. Si la gouvernance technique reste partagée entre les deux sociétés, la direction générale et les services supports sont communs, ce qui permet de réduire les coûts de fonctionnement.

Le bilan et le compte de résultat d'une SEM d'aménagement doivent être présentés selon les règles du plan comptable général, de façon globalisée, mais également par activité. Ce n'est pas le cas de la SEMHA, qui se prive ainsi d'un outil de pilotage et de gestion de sa trésorerie.

Sur la période récente, la société a éprouvé de réelles difficultés à respecter les modalités et délais, légaux comme statutaires, d'arrêté et de dépôt de ses comptes annuels. Certaines composantes des comptes 2014 arrêtés par le conseil d'administration le 5 juin 2015 diffèrent significativement des montants approuvés par l'assemblée générale des actionnaires le 27 octobre 2015, sans que ces derniers n'en aient été informés, ni que le commissaire aux comptes n'ait émis la moindre réserve. Ces modifications résultent d'un changement des outils et méthodes comptables de la société. Cependant, en l'absence de directeur financier à temps plein et d'expert-comptable, une telle démarche présentait un risque évident. Si les comptes corrigés au 27 octobre 2015 sont plus réguliers que ceux arrêtés précédemment, ils ne peuvent pour autant être regardés comme complètement fiables à cette date.

Outre le non-respect du principe de permanence des méthodes, la chambre observe que l'annexe aux comptes annuels, dont le contenu s'avère de plus en plus restreint, n'a elle-même été établie qu'au mois d'octobre 2015.

En raison des difficultés croissantes rencontrées par la SEMHA et de la nécessité de mettre en œuvre de garanties spécifiques pour apprécier le risque pesant sur la continuité d'exploitation, les comptes annuels, le rapport de gestion et le rapport du commissaire aux comptes n'ont été déposés à la chambre commerciale du tribunal d'instance que le 5 décembre 2014 pour l'exercice 2013 et le 21 janvier 2016 pour l'exercice 2014.

Il ressort de la présentation globalisée des comptes de résultat 2009 à 2014 que le résultat net de la SEMHA a chuté de - 62 k€ en 2009 à - 1 392 k€ en 2014 sous l'effet conjoint de deux de ses composantes :

- d'une part, le résultat d'exploitation s'est dégradé fortement en raison du manque d'affaires nouvelles, passant de -78 k€ en 2009 à - 757 k€ en 2014. L'insuffisance brute d'exploitation qui affecte la SEMHA s'est aggravée au fil des exercices, passant de - 165 k€ en 2009 à - 798 k€ en 2014. A l'aune des résultats 2002-2006 déjà négatifs, la chambre observe que l'équilibre d'exploitation de la société n'a plus été atteint de longue date mais note que l'actionnaire principal, au-delà de ses interventions sur le capital social, se préoccupe désormais plus de la viabilité à long terme de son aménageur ;
- d'autre part, le résultat exceptionnel, qui était négligeable entre 2009 et 2012, s'est établi à - 635 k€ en 2014 du fait des coûts induits par la volonté de clôturer les opérations anciennes, impactées par la crise immobilière durable apparue en 2008.

A la faveur de l'effort de clôture des opérations anciennes conduit par la nouvelle direction, les éléments constitutifs d'un risque financier ou d'incertitudes doivent être mentionnés dans les rapports de gestion successifs, dès lors qu'ils impactent significativement les comptes propres au fonctionnement de la société.

L'évolution des bilans globalisés 2009 à 2014 de la SEMHA laisse apparaître une baisse nette de 12 % de l'actif et du passif, qui passent de 42,3 M€ en 2009 à 37,3 M€ en 2014. Certaines de leurs composantes subissent des variations significatives sous le triple effet du ralentissement du volume d'activités de la société, de sa volonté de restaurer l'image fidèle de son patrimoine suite à l'effondrement du marché et de ses difficultés à produire des données fiables pour certains comptes.

La chambre observe que de nombreuses variations, lacunes et anomalies, ont affecté les comptes de bilan pendant la période contrôlée, sans qu'aucune explication n'en ait été donnée dans l'annexe aux comptes annuels ni qu'aucune réserve n'ait été émise par l'audit externe. Si la chambre doute de la fiabilité et de la sincérité des bilans passés de la SEMHA, dont l'image ne peut être regardée comme fidèle dès lors que les lacunes relevées ont perduré pendant plusieurs exercices, le directeur de CITIVIA SEM s'est engagé à achever la fiabilisation de ses comptes à la clôture de l'exercice 2015.

Les données des comptes rendus aux collectivités locales (CRACL) ne sont jamais reprises en annexe et l'impact des différentes activités dans les comptes de la SEMHA n'y est pas présenté. La chambre y voit la principale difficulté rencontrée par le commissaire aux comptes dans sa délicate mission de certification des comptes, dès lors qu'une partie des diligences à exercer repose sur les estimations par la SEMHA des résultats finaux des concessions d'aménagement. Sans actualisation des données des CRACL, il n'est pas possible de garantir la fiabilité et la sincérité des comptes sociaux dans leur aspect estimatif. Seul un niveau d'information suffisant et stable permet aux membres du conseil d'administration et aux actionnaires, insuffisamment informés jusqu'à présent, de procéder de façon éclairée à l'arrêté et à l'approbation des comptes annuels.

La chambre observe que la dernière recapitalisation à hauteur de 3,8 M€ ne permettra de maintenir un niveau des capitaux propres au moins égal à la moitié du capital social que dans l'hypothèse où le résultat 2015 serait positif. Le report à nouveau au 1er janvier 2015 restant fortement négatif (- 1 944 k€) et les réserves très faibles, le ratio capitaux propres/capital social n'était, en décembre 2015 que de 49,75 %. La conjoncture en 2015 n'étant pas suffisamment favorable au rétablissement de CITIVIA SEM, ses prévisions faisaient ressortir un résultat net provisoire 2015 négatif de 557 k€ ; une telle perte ramènerait le ratio capitaux propres/capital social à 35,1%.

Si CITIVIA SEM n'a pas d'endettement propre et désendette progressivement ses opérations, la chambre relève qu'elle gagnerait à appliquer plus scrupuleusement les clauses conventionnelles en matière de financement des opérations, sauf à s'exposer à des risques. La société, dont la trésorerie globale était confortable entre 2009 et 2014, a connu une période de forte tension en 2015 : l'apport net de 1,4 M€ en novembre 2015, au moment de la recapitalisation, y a mis fin.

Deux audits intervenus en 2012 et 2013 ont permis à la SEMHA et à ses actionnaires d'identifier ses principales difficultés ainsi que l'intérêt qu'elle tirerait d'un rapprochement avec la SERM. La chambre note cependant qu'il eût été opportun de diligenter une mission de commissariat aux apports afin que les deux sociétés disposent d'éléments comptables et financiers solides avant de s'engager dans un GIE.

CITIVIA SEM, qui est parvenue à maintenir sa crédibilité technique et opérationnelle sur les secteurs de l'aménagement et de la construction, s'est attachée à compter de 2014 à rationaliser son organisation, à mutualiser ses moyens avec CITIVIA SPL, à engager le règlement des situations de blocage avec les collectivités ainsi qu'à rechercher de nouveaux marchés pour relancer son activité afin de couvrir les charges de la société.

L'examen de la quasi-totalité des opérations, souvent anciennes, menées par la SEMHA a permis à la chambre de cerner ses principales erreurs financières, comptables et juridiques. Certains contentieux avec des collectivités ont révélé que la société, qui n'établissait pas systématiquement de CRACL, ne disposait pas d'une délibération d'approbation dudit CRACL augmentant la participation financière de la commune concédante et se trouvait dans l'impossibilité juridique de fonder le résultat de clôture prévisionnel qu'elle avait inscrit dans les comptes des concessions. Dans un contexte de crise immobilière durable, les capacités financières limitées des petites communes concédantes, que la SEMHA a mal accompagnées et qui se sont trouvées redevables d'importantes participations, sont à l'origine de litiges médiatisés. La question de l'opportunité d'ouvrir certaines concessions pouvait également être posée au regard des conditions de leur lancement.

En conclusion, la chambre salue l'effort sans précédent mené par l'actuelle direction pour clôturer les opérations anciennes dont certaines remontent à 1998, et obtenir les quitus correspondants afin d'assainir ses comptes, mais observe que les perspectives immédiates demeurent incertaines.

SEMHA - CITIVIA SEM

EXAMEN DE LA GESTION  
(A compter de l'exercice 2009)

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

\*  
\* \*

*La chambre présente, en début de rapport, une synthèse de ses recommandations retenues à l'issue de la procédure contradictoire.*

*Les recommandations visent à permettre une inflexion ou une amélioration de la gestion. Elles sont susceptibles d'être mises en œuvre sans délai particulier et sont formulées à l'issue de la procédure contradictoire. Leur mise en œuvre fera l'objet d'un suivi.*

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : présenter, outre leur version globalisée, le bilan et le compte de résultat de CITIVIA SEM en distinguant ses principales activités afin, notamment, d'identifier les composantes du résultat et de la trésorerie dans les comptes globalisés de la structure.

Recommandation n° 2 : compléter et détailler les informations figurant dans l'annexe aux comptes annuels, afin de renforcer le contrôle exercé tant par le commissaire aux comptes que par le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires.

Recommandation n° 3 : s'assurer des moyens adéquats en vue de fiabiliser les comptes de CITIVIA SEM.

Recommandation n° 4 : s'assurer de l'approbation des CRACL par l'assemblée délibérante des collectivités concédantes.

Recommandation n° 5 : appliquer, eu égard à l'importance des pertes cumulées, les clauses conventionnelles, y compris en matière de facturation de pénalités aux collectivités mandantes ou concédantes lorsque les quitus tardent à être délivrés.

## 1. LA GOUVERNANCE DE LA SEMHA-CITIVIA SEM

### 1.1 Présentation de la société

#### 1.1.1 Origine et objet

La SEMHA est une société d'économie mixte locale (SEML) d'aménagement et de construction, créée le 24 août 1992 sous l'impulsion du département du Haut-Rhin, son principal actionnaire, en vue d'assurer ses chantiers et de proposer des prestations aux communes.

Les statuts, revus par l'assemblée générale extraordinaire (AGE) des actionnaires du 25 février 2008, ont été modifiés par l'AGE du 27 février 2014 afin de réduire le capital de la société de 2,77 M€ à 909 k€ et d'augmenter le nombre de membres du conseil d'administration. Selon l'article 17 des statuts, celui-ci passe de 14 membres (dont 8 représentent les collectivités territoriales et leurs groupements) à 15 membres (dont 10 représentent les collectivités territoriales et leurs groupements). Enfin, l'AGE tenue le 27 octobre 2015 a entériné une augmentation de capital portant le capital social à 3,8 M€ et modifié son nom, qui est désormais CITIVIA SEM.

CITIVIA SEM étant une société d'économie mixte locale de droit commun, elle a le statut de société anonyme ; elle est de ce fait régie par le livre II du code de commerce (CC), sauf disposition contraire d'après le 1° de l'article L. 1522-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT) (application des articles L. 1521-1 et suivants du CGCT). En dépit de son ancien nom, le rayon d'action de l'ex-SEMHA dépasse le seul département du Haut-Rhin, puisqu'elle est amenée à intervenir occasionnellement pour des collectivités bas-rhinoises, comme le prévoit l'article 2 de ses statuts.

Le régime juridique des SEML est fixé, pour la partie législative, aux articles L. 1521-1 à L. 1525-3 du CGCT.

Selon l'article 3 de ses statuts, la SEMHA-CITIVIA SEM a pour vocation :

- de procéder pour son compte ou celui de tiers à la réalisation de toutes études concernant l'aménagement urbain, les opérations de rénovation urbaine, de restauration immobilière, de construction, l'aménagement de zones économiques, de loisirs, et plus généralement de toutes opérations d'intérêt public ;
- de réaliser pour son compte ou celui de tiers les opérations susmentionnées, de commercialiser les immeubles bâtis, de les gérer le cas échéant, d'exercer tout mandat pour assurer la réalisation, la maîtrise d'ouvrage, la conduite d'opération, les concessions et affermages pour le compte des collectivités territoriales, des établissements publics et des organismes d'intérêt général travaillant avec ces collectivités ;
- de procéder à toutes opérations se rapportant à l'objet social, telle que la création de filiales ou la prise de participation dans des sociétés de nature complémentaire.

#### 1.1.2 Activité

##### *Les missions traditionnelles d'une SEM d'aménagement*

CITIVIA SEM réalise pour ses clients, essentiellement publics, toutes les études, puis réalise pour leur compte leurs projets, tant en matière de construction de bâtiments, que d'infrastructures (voiries et réseaux), d'aménagement (production de terrains à bâtir et commercialisation) et, à titre subsidiaire, la construction de logements / locaux économiques.

En matière d'aménagement, qui constitue sa mission historique, CITIVIA SEM agit :

- en tant que bureau d'études préalables dans le cadre, par exemple des « mandats de conduite d'étude » définis par la loi SRU;

- en tant qu'opérateur : comme mandataire, conducteur d'opération ou assistant à maître d'ouvrage, conformément à la loi MOP pour les clients publics, ou comme concessionnaire, dans le cadre d'une concession d'aménagement conformément à la loi du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement et au décret n° 2006-959 du 31 juillet 2006 relatif aux conditions de passation des concessions d'aménagement, ce qui permet au client, si c'est une personne publique, de débudgétiser l'opération ;
- à titre subsidiaire, en tant que promoteur pour des réalisations d'habitats spécifiques ou expérimentaux ou en cas de carence des promoteurs traditionnels.

Dans le domaine de la construction publique, CITIVIA SEM intervient tant dans l'administratif que le culturel, les loisirs et le sport, le sanitaire, le social et l'hospitalier et l'éducation :

- au stade des études et de la définition des besoins (phase dite de programmation) ;
- puis en tant que mandataire du maître d'ouvrage (maîtrise d'ouvrage déléguée), conducteur d'opération ou assistant à maître d'ouvrage (selon les termes de la loi 85-704, dite loi MOP), pour assurer, pour le compte de la collectivité, la réalisation de l'investissement souhaité.

#### *Des réalisations très diversifiées*

En 23 ans d'existence opérationnelle, la SEMHA a contribué à la réalisation de plus de 170 bâtiments de toute nature représentant plus de 647 M€ de dépenses d'investissement :

- 23 EHPAD et hôpitaux ;
- 2 résidences seniors ;
- 21 collèges et lycées ;
- 13 écoles ;
- 13 structures petite enfance/périscolaire ;
- 14 établissements culturels et musées ;
- 7 lieux de cultes ;
- 14 locaux administratifs ;
- 15 centres sportifs et piscines ;
- 10 salles de fêtes et polyvalentes.

En matière d'aménagement, elle a réalisé la réhabilitation de 9 friches industrielles et militaires ainsi que 14 extensions urbaines, 13 zones d'activité, 12 aménagements urbains et 3 zones touristiques dont 2 stations de montagne.

#### *Une activité qui évolue*

Si le nombre des concessions d'aménagement actives s'est fortement réduit et se limite à quatre à l'heure actuelle, les opérations sous mandat et assistance à maîtrise d'ouvrage sur patrimoine public demeurent nombreuses et portent principalement sur la réhabilitation, l'extension et la construction d'équipements à vocation sociale (centre département de repos et de soins de Colmar, maison de l'enfance à Saverne ...). Les opérations faites par la société pour son propre compte se limitent à deux et concernent les opérations Wolfshoehle (Bergheim) et Cœur d'Illfurth.

En fin de période contrôlée, sous l'impulsion de son rapprochement avec la Société d'équipement de la région de Mulhouse (SERM devenue CITIVIA SPL), CITIVIA SEM a diversifié son activité dans les domaines suivants :

- conduite d'opération d'amélioration de l'habitat privé : programme d'intérêt général du conseil départemental du Haut-Rhin (200 k€ de chiffre d'affaires en 2015) ;
- accompagnement de projets immobiliers (mise aux normes de la synagogue de Colmar) ;
- assistance à maître d'ouvrage sur projets privés ;
- stationnement (projets en 2016 et 2017).

## 1.2 Le capital social et l'actionnariat

### *Rappel des dispositions applicables*

Les SEML revêtent la forme juridique d'une société anonyme, à savoir une société dont le capital est divisé en actions et qui est constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. Elle doit comprendre sept associés minimum (article L. 225-1 du CC). Par ailleurs, en application des articles L. 1522-1 à L. 1522-3 du CGCT, une SEML d'aménagement doit disposer d'un capital social d'au moins 225 000 € dévolu au maximum à 85 % par les collectivités et leurs groupements.

L'article 6 des statuts de CITIVIA SPL précise à cet égard que la participation des collectivités territoriales et de leurs groupements doit toujours être supérieure à 50 % du capital social et, au plus, égale à 85 % de ce capital.

### *Le montant et la répartition du capital de la SEMHA-CITIVIA SEM*

Les dispositions légales et statutaires sont respectées par la société. D'une part, la SEMHA est passée de 9 à 11 actionnaires pendant la période sous revue. D'autre part, depuis 2008, le capital social a toujours été supérieur à 225 k€.

Les capitaux propres de la SEMHA-CITIVIA SEM doivent toujours être supérieurs à la moitié de son capital social (article L. 225-248 du CC). Depuis 2008, ainsi qu'il apparaît en annexe 1, il a varié du simple au triple à trois reprises : passant de 762 k€ à 2,77 M€ en 2008, il est réduit à 909 k€ en 2014 pour couvrir les pertes cumulées. Le capital de CITIVIA SEM a été porté à 3,8 M€ à compter du 1<sup>er</sup> novembre 2015 par émission de 580 000 actions nouvelles d'une valeur unitaire de 5 €.

Par cette dernière recapitalisation approuvée par l'assemblée générale extraordinaire du 27 octobre 2015, l'actionnariat des collectivités territoriales et de leurs groupements passe de 77,8 % à 84,2 % du capital social, soit un taux proche du maximum autorisé. Ainsi, le capital social de CITIVIA SEM (761 837 actions soit 3 809 185 €) est désormais réparti de la façon suivante :

- 81,01 % : département du Haut-Rhin (617 207 actions) ;
- 9,04 % : Caisse des dépôts et consignations (68 884 actions) ;
- 1,84 % : Caisse d'épargne d'Alsace (14 000 actions) ;
- 1,84 % : Crédit Agricole (14 000 actions) ;
- 1,84 % : Banque populaire d'Alsace (14 000 actions) ;
- 1,59 % : Ville de Mulhouse (12 123 actions) ;
- 1,59 % : Mulhouse Alsace Agglomération (12 123 actions) ;
- 0,53 % : CCI Mulhouse Sud Alsace (4 000 actions) ;
- 0,33 % : Crédit Immobilier d'Alsace - Procivis (2 500 actions) ;
- 0,26 % : Chambre de commerce et d'industrie de Colmar (2 000 actions) ;
- 0,13 % : Chambre d'agriculture du Haut-Rhin (1 000 actions).

### *Le fonctionnement de l'assemblée générale*

Comme l'impose l'article L. 225-100 du CC, l'assemblée générale (AG) de la SEMHA-CITIVIA SEM se réunit au moins une fois par an dans les six mois de la clôture de l'exercice pour approuver le rapport de gestion du conseil d'administration et les rapports du commissaire aux comptes. Ce délai peut être prolongé par décision de justice ; la société en a fait usage pour l'approbation des comptes de 2013 et 2014, lors des AG mixtes des 30 octobre 2014 et 27 octobre 2015.

Les assemblées générales donnent lieu à la rédaction d'un procès-verbal conforme aux prescriptions de l'article R. 225-106 du CC ; les procès-verbaux sont rédigés de façon détaillée et retransmettent l'ensemble des débats.

En outre, des assemblées générales extraordinaires se sont tenues en octobre 2013, en février 2014 (réduction du capital social et modification de la composition du conseil d'administration), en octobre 2014 et en octobre 2015 (recapitalisation).

L'article L. 225-102-1 du CC impose d'indiquer la liste des mandats et fonctions exercées dans d'autres sociétés par les mandataires sociaux durant l'exercice écoulé. Cette disposition est respectée par la SEMHA-CITIVIA SEM.

### 1.3 Le conseil d'administration

Jusqu'en mars 2014, la société était administrée par un conseil comptant 14 membres, dont huit représentant les collectivités territoriales et leurs groupements. Avec l'entrée au capital de la ville de Mulhouse et de Mulhouse Alsace Agglomération, le nombre d'administrateurs est passé à 15, dont 10 représentant les collectivités territoriales et leurs groupements.

Selon les dispositions statutaires et en application des dispositions de l'article L. 225-35 du CC, le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre ; il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société, règle par ses délibérations les affaires la concernant et élit le président de la société. Selon l'article 28 des statuts, c'est le conseil d'administration qui arrête les comptes de l'exercice écoulé.

Les statuts de la SEMHA-CITIVIA SEM n'imposent pas de fréquence de réunion mais indiquent que le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Entre 2009 et 2013, celui-ci s'est réuni deux fois par an pour des ordres du jour portant essentiellement sur l'examen des résultats comptables, les prévisions financières et l'avancée des opérations en cours. En 2014, le conseil d'administration a été amené à se réunir à quatre reprises pour évoquer la situation financière difficile de la SEMHA, préparer les assemblées générales extraordinaires et envisager les modalités du rapprochement avec la SERM.

Les procès-verbaux du conseil d'administration sont réguliers. Les mentions prévues par l'article R. 225-23 du CC y figurent et le conseil se prononce sur les conventions dites « réglementées », comme l'impose l'article L. 225-38 du même code.

Par délibération du 11 mars 2014, le conseil d'administration a voté la création d'un comité des engagements et des risques chargé de se prononcer sur l'engagement de la SEMHA dans des opérations pour lesquelles elle porte tout ou partie des risques. Ce comité composé du directeur général des services du conseil général, des directeurs de la Caisse des Dépôts et Consignations et de la Caisse d'Épargne, doit se réunir avant chaque conseil d'administration et en cas de nouvelles opérations, pour prendre connaissance des évolutions des dossiers dans lesquels la société prend des risques.

### 1.4 Les salariés

#### 1.4.1 Le directeur général

Le conseil d'administration, le 10 juin 2002, a décidé de dissocier les fonctions de président du conseil d'administration de celles de directeur général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs de directeur général et, en conséquence, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société, conformément à ce que prévoit l'article L. 225-56 du CC.

De 1994 jusqu'au 31 décembre 2013, la société a été dirigée par M. Katz. Admis à la retraite à compter du 1er juillet 2013, il a été renouvelé dans sa mission de direction générale jusqu'au 31 décembre 2013, dans le seul cadre d'un mandat social, afin de préparer le rapprochement avec la SERM et d'assurer la transition dans les meilleures conditions.

Depuis le 9 janvier 2014, le directeur général est M. Muzika, directeur général de la SERM depuis mars 2011. Assisté d'une directrice générale adjointe, chargée des opérations, il est rémunéré à 25 % par la SEMHA (et à 75 % par la SERM).

#### 1.4.2 Les autres salariés

La SEMHA-CITIVIA SEM relève de la convention collective de l'immobilier du 5 juillet 1956 étendue par arrêté ministériel du 24 février 1989. Au moment du contrôle, la société employait 10 salariés en contrat à durée indéterminée ; ils étaient 19 au 31 décembre 2009. Pour réduire ses coûts de fonctionnement tout en évitant des contentieux prudhommaux, la société a licencié six personnes entre la fin de l'année 2014 et le mois de mars 2015 :

La SEMHA-CITIVIA SEM compte en 2015, outre son directeur, une équipe resserrée autour de sept salariés opérationnels, et trois agents chargés de l'administration/la comptabilité/des contrats.

La chambre relève que, pendant toute la période de contrôle, la SEMHA a connu des difficultés récurrentes dans les fonctions qui ne relèvent pas de la gestion des opérations. Il ressort de la vérification des comptes, que la fonction administrative et financière a été particulièrement défaillante entre 2009 et 2014. Or, en l'absence d'expert-comptable, son rôle de coordination entre le directeur général, la comptable, les juristes et les chargés d'opérations est fondamental. La mise à jour des comptes sociaux et des comptes des opérations qui a dû être provoquée par l'actuel directeur général, montre à quel point, avant 2014, la société n'avait pas pris la mesure financière de la crise immobilière de 2008 et de ses conséquences sur son activité d'aménageur.

#### 1.5 Le rapprochement avec la SERM

Le conseil d'administration de la SEMHA du 9 janvier 2014 approuvait la création d'un groupement d'intérêt économique (GIE) avec la Société d'Équipement de la Région de Mulhouse (SERM), dont le statut de société publique locale l'empêche d'œuvrer pour des collectivités non actionnaires et qui souhaite développer son plan d'affaires. La diminution du marché des opérations et la nécessité de collaborer avec d'autres structures locales constituent le motif économique de ce rapprochement. Le souhait de la SERM d'intervenir sur d'autres secteurs que le territoire mulhousien en constitue le motif juridique.

Le marché de l'aménagement étant en régression et fortement concurrentiel, la mise en place d'une synergie avec la SERM apporte des complémentarités géographiques et métier, indispensables au redéploiement de l'activité de la SEMHA, devenue insuffisante.

Afin de créer ce GIE, le conseil général du Haut-Rhin a augmenté sa participation au capital de la SERM pour obtenir un siège d'administrateur, pendant que la ville de Mulhouse et Mulhouse Alsace Agglomération devenaient actionnaires de la SEMHA au mois de mars 2014.

L'article L. 251-8 du code de commerce prévoit qu'un contrat de groupement d'intérêt économique détermine l'organisation du groupement. Il est établi par écrit et publié. Le contrat constitutif du Groupement d'intérêts économiques des entreprises publiques locales du Sud Alsace (dit GIE "EPL Sud Alsace") a été signé le 21 février 2014 par les présidents de la SERM et de la SEMHA. Il est conforme aux dispositions précitées du code de commerce. Le siège du GIE est fixé dans les locaux de la SERM à Mulhouse et l'administrateur unique du GIE est le secrétaire général de la SERM. Le contrôleur de

gestion du GIE est le directeur général de la SEMHA, son rôle étant de contrôler les opérations réalisées par le groupement, en opportunité comme en régularité.

Il est prévu que le contrôle des comptes du GIE soit exercé par un commissaire aux comptes. Les états financiers 2014 font état d'un bilan s'élevant à 131 577 € et d'un résultat nul (les charges et les produits s'élevant à 38 789 €). Il ressort du rapport d'activités 2014 présenté le 31 mars 2015 que, compte tenu des incertitudes pesant alors sur l'avenir de la SEMHA, la mutualisation effective d'actions entre les membres a été limitée.

La gouvernance technique reste partagée entre les deux sociétés. La direction générale (comité de direction) et les services supports (pilotage des opérations ; aspects administratifs, financiers et juridiques ; développement ; commercialisation) sont communs, ce qui permet de réduire significativement les coûts de fonctionnement. Un site internet, commun aux deux entités, a été mis en place à l'automne 2015.

Des contrats de prestations de services réciproques ont été conclus entre les deux sociétés le 15 janvier 2014, pour une durée indéterminée. Ils consistent notamment en la mise à disposition mutuelle de personnel et régissent la refacturation trimestrielle des coûts induits pour chacune des sociétés, dont la régularisation annuelle est établie sur le fondement d'un suivi de temps précis. La chambre constate que deux des cinq salariés de la SEMHA nommés dans l'annexe 1 au contrat ont été licenciés et qu'une mise à jour du document pourrait être effectuée pour la refacturation des coûts 2015. En 2014, la SEMHA a refacturé 120 310 € à la SEMHA et la SEMHA a refacturé 30 150 € à la SEMHA.

Un changement de nom a consacré ce rapprochement. CITIVIA SEM, ex-SEMHA, et CITIVIA SPL, ex-SERM, partagent désormais une dénomination commune et s'obligent mutuellement à assumer leurs résultats.

## 1.6 Les filiales

La SEMHA réalise ses opérations propres par l'intermédiaire de filiales spécialisées.

### *La SARL "Aménagement du Wolfshoehle"*

Le 1er décembre 2009, la SARL "Aménagement du Wolfshoehle" a été constituée à 100 % par la SEMHA en vue de réaliser l'opération propre consistant en l'aménagement, l'équipement, la construction et la gestion du quartier du Wolfshoehle de Bergheim (15 lots dont 1 EHPAD). Son capital social est de 1 500 €.

Le gérant de la SARL du Wolfshoehle est le directeur général de la SEMHA-CITIVIA SEM. La modification relative à la personne du dirigeant n'est intervenue qu'à compter du 27 juin 2014, soit près de six mois après le remplacement du directeur général de la SEMHA.

Deux conventions réglementées visées par les articles R. 225-31 et R. 225-30 du CC lient la SARL du Wolfshoehle à la SEMHA, qui l'administre :

- la convention d'assistance du 2 avril 2010 porte sur les prestations administratives / de gestion / financières / commerciales / techniques assurées par M. Muzika ;
- la convention de trésorerie établie le 2 janvier 2010.

Le procès-verbal du 9 janvier 2014 indiquait qu'en 2012, les charges d'exploitation, le chiffre d'affaires HT réalisé par la filiale avait été intégré dans les comptes de la société mère, ainsi qu'une remontée de marge dégagée par la SARL.

Le chiffre d'affaires de la SARL du Wolfshoehle, nul en 2010 et 2011, s'est élevé à 1,8 M€ en 2012 du fait d'une forte activité de commercialisation, dégageant un résultat net positif de 27 k€. Par la suite, le chiffre d'affaires de l'exercice 2013 s'est effondré, faisant apparaître un résultat net négatif de 149,8 k€ à la clôture. Enfin, avec un chiffre d'affaires résiduel de 92 k€ et l'enregistrement d'autres achats et charges externes négatifs de 52 k€

(la SEMHA aurait facturé trop d'honoraires à sa filiale au cours d'exercices antérieurs et lui a restitué 67 k€), l'année 2014 a été marquée par un résultat positif de 135 k€.

Si le bilan d'origine prévoyait une marge de 365 k€ et le rapport de gestion 2013 un équilibre, le bilan à terminaison fait apparaître, au contraire, une perte de 113 k€, provisionnée dans les comptes de la société mère. Une partie de l'écart, soit 157,6 k€, est due à la baisse du marché immobilier. Selon le directeur général de la SEM, l'autre partie est liée à une hausse des charges de 320,9 k€, la SEMHA ayant facturé à sa filiale 507,5 k€ d'honoraires, soit un taux de 23,32% alors que la moyenne des honoraires de conduite d'opération se situe entre 5 % et 8 %. Il précise que si le taux de rémunération prévu initialement (12,72 %) avait été maintenu, l'opération aurait généré un résultat significativement positif. Celle-ci sera soldée en 2016, la dernière parcelle étant en cours de cession.

### *La SCI Cœur d'Illfurth*

La chambre a relevé qu'une société civile immobilière de construction - vente, dénommée "Cœur d'Illfurth", avait été constituée le 12 décembre 2012 et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Colmar le 21 février 2013, avec un capital de 1 500 €. Associée à une SARL dans sa constitution, la SEMHA est identifiée comme associé-gérant de cette SCI et son siège social est situé dans les locaux de la maison mère, 1 route de Rouffach à Colmar. Toutefois, faute de financement bancaire, cette SCI est demeurée sans activité.

Bien que la SEMHA détienne 990 postes de cette SCI (soit 1 485 € au total), la chambre a constaté que l'existence de cette société n'apparaissait pas au bilan de la SEM. L'existence de cette SCI n'a pas davantage été portée à la connaissance du commissaire aux comptes. CITIVIA-SEM a engagé la dissolution de cette SCI, l'opération Cœur d'Illfurth ayant été reprise par la SEM elle-même.

## 2. LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE DE LA SEMHA-CITIVIA SEM

L'appréciation globale de la chambre sur la situation comptable et financière de la SEM repose, comme pour les autres SEM d'aménagement, sur des éléments qualitatifs (qualité de l'actionariat, de la gestion interne, perspectives d'activité, ...), une analyse des opérations gérées et de l'activité propre de prestataire, ainsi que sur la structure financière et la trésorerie de la société.

### 2.1 La tenue et le dépôt des comptes

#### *La présentation des comptes*

Les trois personnes en charge des opérations financières et comptables interviennent dans les locaux de la SEM à Mulhouse. Le logiciel comptable utilisé est Nuevo (Progisem), spécifique aux SEM d'aménagement ; il est interopérable avec le logiciel opérationnel GO7 (Progisem), qui permet d'incrémenter et de suivre la comptabilité des opérations.

La SEMHA-CITIVIA SEM ne fait pas appel aux services d'un expert-comptable et ne dispose donc pas de conseils externes. Seule la paie est externalisée auprès d'un cabinet comptable.

Le commissariat aux comptes est assuré depuis 2007 par le même cabinet, sa lettre de mission ayant été renouvelée par l'assemblée générale des actionnaires pour la période 2011-2017. Deux étapes de la procédure d'alerte ont été mises en œuvre à son initiative en

janvier 2015, avant qu'elle ne soit suspendue en raison de l'ouverture d'une procédure de recapitalisation.

Le bilan et le compte de résultat d'une SEM d'aménagement doivent être présentés selon les règles du plan comptable général, de façon globalisée, mais également par activité. Ce rappel, déjà formulé par la chambre dans son rapport d'observations définitives du 12 juin 2009, n'a pas été suivi d'effet mais le directeur général s'est engagé à mettre en œuvre cette présentation pour les comptes de l'exercice 2015.

Pour CITIVIA SEM, cette présentation consisterait à distinguer ses principales activités (fonctionnement propre, concessions d'aménagement, mandats, opérations propres) de façon à permettre à la direction générale, au conseil d'administration et à l'assemblée générale des actionnaires d'identifier les activités rentables de celles qui ne le sont pas, et d'en rechercher les raisons (risque excessif, gestion insuffisamment rigoureuse, infléchissement du marché...) en vue d'améliorer le pilotage de la structure et la gestion de sa trésorerie. Cette démarche permettrait ainsi d'expliquer pourquoi, sur 16 concessions conclues aux risques et profits des collectivités concédantes, encore ouvertes au 1er janvier 2015, la SEMHA-CITIVIA SEM enregistrera des pertes propres au lieu de ne comptabiliser que des opérations neutres pour son résultat comptable. Enfin, une telle distinction permettrait au département du Haut-Rhin, actionnaire principal, d'établir son rapport annuel sur le fonctionnement des SEM en disposant de données plus précises.

Recommandation n° 1 : présenter, outre leur version globalisée, le bilan et le compte de résultat de CITIVIA SEM en distinguant ses principales activités afin, notamment, d'identifier les composantes du résultat et de la trésorerie dans les comptes globalisés de la structure.

#### *Le contenu des comptes*

La chambre a constaté, à totaux du bilan et du compte de résultat 2014 inchangés, que certaines composantes des comptes qui lui avaient été remis le 1<sup>er</sup> juillet 2015 différaient significativement des montants approuvés par l'assemblée générale des actionnaires le 27 octobre 2015. Or, les comptes annuels arrêtés par le conseil d'administration le 5 juin 2015 auraient dû correspondre à ceux ultérieurement soumis à l'approbation des actionnaires.

L'inexactitude des comptes arrêtés le 5 juin 2015 transparait sur trois lignes du passif du bilan. La ligne "produit des émissions de titres participatifs", qui comptait entre 1 499 k€ et 1 551 k€ jusqu'en 2013, a disparu. Selon CITIVIA SEM, cette ligne correspondait aux avances de collectivités pour les opérations et a été transférée au sein des « emprunts et dettes financières diverses ». La chambre constate que cette ligne a été rétablie, à bon escient, à hauteur de 1 431 k€ sur l'exercice 2014, à l'occasion de l'approbation des comptes par l'assemblée générale. En renforçant le poids du "haut de bilan", elle présente en outre l'avantage d'entrer dans la définition des capitaux propres et d'améliorer - en prévision de la recapitalisation agréée le 27 octobre 2015 - leur taux de couverture au regard de la moitié du capital social. Elle permet également de renforcer le fonds de roulement.

Par ailleurs, la ligne "emprunts et dettes auprès des établissements de crédit" a varié entre le 1er juillet et le 27 octobre 2015. Elle est passée de 1 750 k€ à 2 296 k€ ; cette correction ayant été justifiée par le montant du capital restant dû aux établissements financiers. La variation de la ligne "emprunts et dettes financières divers", passée de 3 488 k€ au 1er juillet 2015 à 1 511 k€ au 27 octobre 2015. Cette variation est la résultante des précédentes modifications.

Pour expliquer ces variations, le directeur général a fait valoir un changement d'outil et de méthode comptables, la société abandonnant la méthode du résultat à l'avancement, préconisée par le guide comptable de l'aménagement lorsque le résultat à terminaison peut être estimé de façon fiable, au profit de la méthode du résultat à l'achèvement. En l'absence d'expert-comptable et de directeur financier à temps plein, une telle expérimentation

présentait un risque évident. Si les comptes corrigés au 27 octobre 2015 apparaissent plus fiables que ceux arrêtés précédemment, ces pratiques appellent plusieurs remarques.

La chambre rappelle tout d'abord le principe de permanence des méthodes : tout changement dans la présentation des comptes doit faire l'objet d'une explication dans l'annexe aux comptes annuels. Cette annexe n'a été établie qu'au mois d'octobre 2015 et les administrateurs, qui n'en disposaient pas au moment d'arrêter les comptes, n'ont pu analyser les évolutions apparues entre 2013 et 2014.

En outre, la modification ou la correction significative des comptes entre leur arrêté par le conseil d'administration et leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires ne peut être admise. Quand bien même elle aurait pour objet de rétablir la fiabilité des comptes altérée par la méthode retenue pour les arrêter, elle devait, pour le moins, être signalée à l'assemblée générale, dont les membres sont majoritairement les administrateurs de la société.

La chambre relève par ailleurs que le commissaire aux comptes n'a pas fait mention, dans son rapport, de l'absence d'annexe aux comptes annuels 2014 lors de leur arrêté le 5 juin 2015 par un conseil d'administration auquel il assistait, ni porté d'appréciation sur la pertinence des basculements comptables évoqués ci-dessus. L'attention portée par le conseil à la recapitalisation à hauteur de 2,9 M€, conditionnant la continuité d'exploitation, ne saurait justifier l'absence de mention critique de ces irrégularités. Il appartient au commissaire aux comptes d'effectuer les diligences fixées par sa lettre de mission : dans le cas où celles-ci seraient rendues difficiles par les insuffisances des services comptables et financiers de la société, il doit en saisir la direction générale et en informer les actionnaires.

Il incombe enfin au directeur général de CITIVIA SEM de communiquer au commissaire aux comptes l'intégralité des informations impactant les comptes et orientant, de ce fait, les diligences à mettre en œuvre.

### *Le dépôt des comptes*

En vertu de l'article L. 232-23 du CC, toute société par actions est tenue de déposer au greffe du tribunal, pour être annexés au registre du commerce et des sociétés, dans le mois suivant l'approbation des comptes annuels par l'assemblée générale des actionnaires :

- les comptes annuels, le rapport de gestion, le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels ;
- la proposition d'affectation du résultat soumise à l'assemblée et la résolution d'affectation votée.

En application des articles 40 et 47 des statuts de la SEMHA-CITIVIA SEM, l'assemblée générale statue en principe dans les six mois suivant leur clôture sur les comptes de l'exercice établis par le conseil d'administration.

Pour la SEMHA devenue CITIVIA SEM, les comptes annuels, le rapport de gestion et le rapport du commissaire sur les comptes annuels ont été déposés à la chambre commerciale du tribunal d'instance de Colmar :

- le 21 janvier 2016, pour l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- le 5 décembre 2014 pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 (AGO du 30 octobre 2014) ;
- le 19 juillet 2013 pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 ;
- le 6 juillet 2012 pour l'exercice clos le 31 décembre 2011 ;
- le 12 juillet 2011 pour l'exercice clos le 31 décembre 2010.

La chambre observe que le dépôt des documents relatifs aux exercices 2013 et 2014 a été effectué tardivement, les difficultés rencontrées par la SEMHA et l'appréciation du risque pesant sur la continuité d'exploitation nécessitant la mise en œuvre de garanties spécifiques (avance en compte courant d'associé par l'actionnaire principal, rapprochement

avec la SERM, recapitalisation). Plusieurs requêtes auprès du tribunal d'instance ont été déposées en vue de bénéficier d'ordonnances de prolongation des délais de dépôt. Le commissaire aux comptes a éprouvé, aux cours des années 2014 et 2015, certaines difficultés à obtenir les éléments lui permettant de formuler une opinion sur les comptes 2013 et 2014.

S'agissant de l'exercice clos le 31 décembre 2014, dont les comptes ont été approuvés par l'AGO du 27 octobre 2015, la chambre relève que l'annexe - qui fait partie intégrante des comptes annuels - n'a été établie que dans le courant du mois d'octobre, en raison de l'effort engagé pour clôturer les opérations anciennes impactant les comptes. Toutefois, cette circonstance ne saurait justifier l'absence de présentation de l'annexe au conseil d'administration qui a arrêté les comptes 2014 lors de sa séance du 5 juin 2015, à la seule vue du bilan et du compte de résultat.

La chambre prend note de l'engagement du directeur général de CITIVIA SEM de veiller au respect des dispositions légales et statutaires de dépôt des comptes annuels 2015 de la société mère et de ceux de sa filiale.

## 2.2 Le rapport de gestion du conseil d'administration

### *Les informations devant figurer dans les rapports de gestion*

Comme le prévoit l'article L. 225-100 du CC, le conseil d'administration présente à l'assemblée générale son rapport de gestion ainsi que les comptes annuels. Le rapport de gestion comprend une analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires, assortie, le cas échéant des indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société. Le rapport de gestion comporte également une description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée.

La chambre a pu constater que les rapports de gestion de la SEMHA étaient globalement conformes aux exigences de l'article L. 225-100 du CC. Elle relève toutefois que, si les comptes relevant de l'activité propre de la SEMHA sont présentés en détail, l'impact des opérations menées pour compte de tiers sur ces comptes est éludé, bien que la SEM soit censée comptabiliser l'ensemble des flux liés aux opérations qu'elle mène pour le compte des collectivités.

Les rapports de gestion de la période indiquent par ailleurs que les écritures de constatation d'un résultat à l'avancement, enregistrées en fin d'année dans le cadre des conventions publiques d'aménagement, n'ont aucune incidence sur le résultat final car elles sont neutralisées par des comptes spécifiques (48270, 48729).

Cette interprétation est inexacte car, de plus en plus fréquemment, la clôture amiable (protocoles transactionnels) voire contentieuse des opérations anciennes impacte directement les comptes propres au fonctionnement de la société (provisions pour risques, charges de gestion et charges exceptionnelles en augmentation). Par ailleurs, les concessions récentes ne sont plus aux risques et profits du concédant mais à ceux du concessionnaire depuis le décret n° 2006-959 du 31 juillet 2006. Bien que, comme le fait valoir le directeur général, la participation financière accordée le cas échéant par les collectivités concédantes soit définie par les clauses contractuelles, elle ne garantit ni l'équilibre final de l'opération ni l'absence de risque pour le concessionnaire.

Dans sa réponse, le directeur général précise que CITIVIA SEM a mis en place en janvier 2016 un comité d'engagement, composé de représentants des principaux actionnaires, pour statuer sur l'opportunité de répondre à un appel d'offres dont le risque serait porté par la structure. Il rappelle qu'à chaque conseil d'administration, il informe les actionnaires des évolutions des risques identifiés pour chaque opération.

Ainsi, dans le cadre de la vaste opération de clôture des opérations anciennes et de résorption des risques engagée par la nouvelle direction, il revient au directeur général de la SEM de décrire, dans le rapport de gestion qui sera établi au titre de l'exercice 2015, les principales incertitudes auxquelles la société est confrontée.

#### *Un contexte défavorable de 2010 à 2014*

Il ressort des rapports de gestion de cette période la dégradation à la fois du secteur de l'aménagement de façon générale et du chiffre d'affaires de la SEMHA. Certaines informations relatives à l'activité (nombre et types de contrats en cours, taux de réussite aux appels d'offres, prévisions budgétaires N+1, etc.) ne figurent plus dans les rapports de gestion à compter de 2013. La direction, qui s'est d'abord attachée à recenser les difficultés latentes, s'est engagée à réintroduire en 2016 ces indicateurs de la santé de la société.

Le rapport de gestion 2010 indiquait que l'ouverture à la concurrence des métiers traditionnels des SEM d'aménagement et l'extinction progressive des opérations réalisées par le conseil général du Haut-Rhin avaient conduit à la réduction du chiffre d'affaires lié à ces activités. Cette réduction était partiellement compensée par des opérations propres comme celle de Bergheim (menée par la SARL du Wolfshoehle) lancée en 2009, qui revêtaient un certain niveau de risque.

La direction faisait alors le constat que le chiffre d'affaires annuel futur serait de l'ordre de 1,1 M€, en prenant l'hypothèse que la société continuerait à signer environ 600 k€ de nouvelles opérations dans ses métiers classiques et produirait au moins une opération propre significative tous les 2 ans. Les charges devaient être réduites d'environ 100 k€ par an (elles étaient de 1,3 M€ en 2010), tout en conservant la capacité à répondre de façon crédible à des dossiers d'une certaine importance. En 2010, 68 contrats étaient en cours, dont 21 conventions de mandat, 21 conventions d'études et d'assistance et 16 concessions d'aménagement.

Les rapports de gestion pour les exercices suivants font état de perspectives assez différentes, en raison d'une concurrence accrue dans le secteur de l'aménagement, d'une raréfaction des offres émises par les collectivités et d'une difficulté croissante pour la société à gagner de nouveaux marchés. Ce contexte s'est traduit par un repli du chiffre d'affaires prévisionnel, systématiquement inférieur aux charges de la société et une dégradation importante du résultat prévisionnel.

Selon les prévisions 2014, le chiffre d'affaires devait être de 504 k€, les charges d'exploitation s'établissant à 1,1 M€, dont 793 k€ de masse salariale. Avec une insuffisance brute d'exploitation de 597 k€, le résultat prévisionnel 2014 devait s'établir à - 594 k€. A cette date, 61 contrats étaient en cours, dont 24 conventions de mandat, 12 conventions d'études et d'assistance et 17 concessions d'aménagement.

### 2.3 Le compte de résultat

#### 2.3.1 Evolution globale 2009-2014

Il ressort de la présentation globalisée des comptes de résultat 2009 à 2014, détaillée en annexe 2, que le résultat net a chuté de - 62 k€ en 2009 à - 1 392 k€ en 2014 sous l'effet conjoint de deux de ses composantes. D'une part, le résultat d'exploitation s'est dégradé fortement sous l'effet du manque d'affaires nouvelles, passant de - 78 k€ en 2009 à - 757 k€ en 2014. D'autre part, le résultat exceptionnel, qui était négligeable entre 2009 et 2012, était négatif de 635 k€ en 2014 en raison des charges liées à la clôture des opérations anciennes, impactées par la crise immobilière durable apparue en 2008.

Le directeur général de CITIVIA SEM a précisé qu'il s'est attaché à compter de 2014, avec son équipe et le soutien des actionnaires, à redresser une situation préoccupante par :

- la restauration de la situation de trésorerie ;
- la relance de la commercialisation d'opérations bloquées ;
- la mise en place de méthodes de suivi opérationnel et financier ;
- le règlement de nombreux litiges ;
- la réduction des charges ;
- la recapitalisation de la société par ses actionnaires.

### 2.3.2 L'évolution du résultat d'exploitation

#### *Le résultat d'exploitation*

Dans son rapport d'observations définitives du 12 juin 2009, la chambre avait déjà relevé, pour la période 2002-2006, des résultats d'exploitation constamment négatifs. Au vu des rapports de gestion 2010 à 2014, le résultat d'exploitation de la société ne s'est pas redressé, bien au contraire.

Les produits d'exploitation (honoraires des prestations de service, production immobilisée, reprise de provision / transfert de charges), qui étaient de 938 k€ en 2009, ont brutalement chuté à 585 k€ en 2011 et n'atteignent plus que 455 k€ en 2014.

Pour ce dernier exercice, les produits d'exploitation sont inférieurs de 49 k€ aux prévisions, même si c'est dans une moindre mesure que les exercices précédents. Si l'opération propre Cœur d'Illfurth a permis d'engranger 68 k€ de produits supplémentaires et marque "le retour à l'équilibre à terminaison" de cette opération, il n'en va pas de même s'agissant de la rémunération prise les années antérieures sur l'autre opération propre, menée par la SARL du Wolfshoehle.

De la même façon, si les refacturations au groupement d'intérêt économique et à la SERM sont supérieures de 37 k€ aux prévisions, la rémunération sur certaines opérations en portefeuille est inférieure de 13 k€ et il manque 60 k€ par rapport aux perspectives affichées au budget.

Les charges d'exploitation (autres achats et charges externes, impôts et taxes, charges de personnel, dotations aux amortissements), qui s'établissaient à 1,36 M€ en 2009, ont été ramenées à 1,16 M€ en 2013, suite à une maîtrise renforcée des dépenses, mais elles sont remontées à 1,25 M€ en 2014. Les charges de personnel, qui sont passées de 964 k€ en 2009 à 949 k€ en 2014, en constituent l'essentiel.

Pour ce dernier exercice, deux causes principales expliquent l'écart entre les prévisions de 1,1 M€ de charges d'exploitation et les réalisations de 1,25 M€ (+ 152 k€). D'une part, les travaux extérieurs ont occasionné un surcoût de 120 k€ correspondant aux interventions non budgétées du personnel de la SERM. D'autre part, le licenciement économique de quatre salariés en fin d'année a représenté un surcoût de 61 k€.

L'insuffisance brute d'exploitation de la SEMHA s'amplifie au fil des exercices. Elle est passée de - 165 k€ en 2009 à - 798 k€ en 2014, conséquence de la réduction de moitié des produits d'exploitation.

Tableau 1 : Insuffisance brute d'exploitation 2009-2014

en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Produits d'exploitation	1 196	1 198	1 012	897	452	455
Charges d'exploitation	1 361	1 372	1 254	1 182	1 161	1 253
EBE	- 165	- 174	- 242	- 285	- 709	- 798

Source : comptes annuels et rapports de gestion de la SEMHA.

Le résultat d'exploitation a évolué de la même façon, passant de - 78 k€ en 2009 à - 757 k€ en 2014. A l'aune des résultats 2002-2006, la chambre observe que l'équilibre

d'exploitation de la société n'a plus été atteint de longue date, situation ne pouvant que susciter des interrogations de l'actionnaire principal sur la viabilité à long terme de la société. Dans sa réponse, le président du conseil départemental du Haut-Rhin rappelle, au-delà des interventions du département sur le capital social de la SEM, l'entier soutien qu'il apporte à la direction dans sa mission de rétablissement des comptes. Il précise que la relation entre le département et la société a été profondément revue depuis fin 2013 et de fréquentes réunions traitent de l'état des lieux et de la progression des dossiers.

#### *Le résultat courant*

Le caractère fortement déficitaire du résultat d'exploitation n'a pas été atténué par le résultat financier, très faible ; celui-ci passe de 16 k€ en 2009 à 0 en 2014. L'exercice 2013 voit même un résultat financier fortement négatif de 283 k€ en raison de l'annulation de transferts de charges excessifs sur la filiale SARL du Wolfshoehle.

Le résultat exceptionnel qui, sous le double effet de fortes dotations exceptionnelles aux provisions et de charges exceptionnelles sur opérations de gestion, est passé de 1 k€ en 2009 à - 635 k€ en 2014, a aggravé la situation.

Le résultat courant s'est effondré, de - 62 k€ en 2009 à - 1 392 k€ en 2014. Pour ce dernier exercice, l'écart est de - 798 k€ avec le budget. Les principales raisons se trouvent sur le poste des dotations aux provisions pour risques et charges (+ 447 k€), déjà évoquées, ainsi que sur celui des charges exceptionnelles (+ 264 k€)<sup>1</sup>.

#### *L'affectation du résultat*

Le résultat, systématiquement déficitaire sur toute la période de contrôle, n'a pu être affecté qu'en report à nouveau négatif, n'autorisant aucune distribution de dividende aux actionnaires mais, bien au contraire, nécessitant de leur part des réductions de capital et des recapitalisations successives.

#### *Les transferts de charges vers les opérations et les frais financiers*

La SEMHA impute une quote-part de ses frais généraux sur les concessions d'aménagement selon les modalités définies par les conventions (rémunération forfaitaire). Ces charges communes, définies dans le cahier de charges du concessionnaire, sont comptabilisées en charges dans la structure. Elles sont couvertes par une rémunération qui transite dans les comptes de la structure par le biais d'un compte de « transfert de charges » (compte 791).

La chambre a constaté des incohérences entre le compte de résultat et l'annexe aux comptes annuels correspondante, et qui ne sont pas relevées par le commissaire aux comptes. Au titre de l'année 2013, selon l'annexe aux comptes annuels, il a été imputé 16 401 € de transferts de charges. Or, la partie "renvois" située en bas du compte de résultat, indique que les transferts de charges représentent 3 289 774 €. Cette même partie du tableau indique que, pour l'exercice N-1 (2012), les transferts de charges se sont élevés à 347 767 € : or, le compte de résultat 2012 ne mentionnait aucun transfert de charges dans le tableau lui-même mais 91 908 € dans son annexe.

---

<sup>1</sup> Les charges exceptionnelles recouvrent :

- 126 k€ de provision sur litige avec la commune de Sainte-Croix-aux-Mines ;
- 92 k€ pour le litige Altkirch (une reprise d'égal montant en annule l'impact sur 2014) ;
- 33 k€ d'intérêts moratoires à payer à la commune de Wittelsheim.

En 2014, selon l'annexe aux comptes annuels, il n'a été imputé que 2 977 € par le biais des transferts de charges. La présentation des comptes ayant évolué en 2014, ces incohérences n'apparaissent plus mais les renvois ont également disparu.

La société impute également sur les concessions d'aménagement des frais et des produits financiers selon les modalités définies par les conventions : 67 k€ en 2010, 46 k€ en 2011 et 2012. En revanche, aucune précision n'est donnée pour les exercices 2013 et 2014 dans l'annexe aux comptes annuels.

L'évolution de la présentation des comptes annuels (annexe) appauvrit l'information comptable et financière donnée aux administrateurs comme aux actionnaires. Elle rend les comparaisons entre exercices difficiles à opérer, et limite les demandes d'explications qui pourraient être formulées par les intéressés à l'occasion de l'arrêté et de l'approbation des comptes annuels. La chambre rappelle à nouveau à CITIVIA SEM le principe de permanence des méthodes.

## 2.4 Le bilan et l'annexe aux comptes annuels

### 2.4.1 Evolution du bilan de 2009 à 2014

La présentation globalisée de l'évolution des bilans 2009 à 2014 de la SEMHA (Cf. annexe 3) laisse apparaître une baisse nette de 12 % de l'actif et du passif, qui passent de 42,3 M€ en 2009 à 37,3 M€ en 2014. Certaines de leurs composantes subissent des variations significatives sous le triple effet du ralentissement du volume d'activités de la société, de sa volonté de restaurer l'image fidèle de son patrimoine suite à l'effondrement du marché et de ses difficultés à produire des données fiables pour certains comptes.

### 2.4.2 Le suivi comptable des concessions d'aménagement

La comptabilisation des concessions d'aménagement dans les SEM locales fait l'objet du règlement n° 99-05 du 23 juin 1999 du comité de la réglementation comptable, homologué par arrêté interministériel du 14 décembre 1999. Les concessions d'aménagement font l'objet d'un traitement comptable spécifique en raison de l'obligation faite aux concessionnaires d'établir chaque année un compte rendu financier (compte rendu à la collectivité locale - CRACL) détaillant notamment l'état des réalisations en recettes et en dépenses et, d'autre part, l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser, lorsque le concédant décide de participer au coût de l'opération. En conséquence, les concessionnaires doivent établir chaque année un résultat intermédiaire provisoire.

Les spécificités comptables posées par le règlement précité, conjuguées à l'exonération d'impôt sur les sociétés de certaines opérations d'aménagement et au fait que les SEM locales peuvent exercer des activités de nature différentes (concessions d'aménagement, opérations propres et mandats) les conduit souvent à présenter leurs comptes annuels en plusieurs colonnes regroupant les opérations relevant de la même nature juridique. Ce n'est toutefois pas le cas de la SEMHA, comme cela a déjà été indiqué.

### 2.4.3 Analyse de certains éléments de l'actif

#### *Les immobilisations*

La SEMHA, qui est locataire des locaux qu'elle occupe à Colmar, ne dispose que de très peu d'immobilisations corporelles. La forte augmentation de ces immobilisations en 2013 (de 388 k€ au 1er janvier à 1 907 k€ au 31 décembre) qui correspondait à l'intégration de l'opération propre Cœur d'Illfurth, résulte d'une grossière erreur comptable. Ces immobilisations ont été reclassées en compte de stocks au cours de l'exercice 2014 et sont sorties du haut de bilan, où elles n'avaient pas leur place. La chambre constate qu'aucune

réserve n'a été formulée par le commissaire aux comptes et qu'aucune objection n'a été soulevée par les actionnaires.

Les immobilisations financières (prêts) correspondent à la convention de trésorerie passée avec la SARL du Wolfshoehle. Elles passent de 111 k€ en 2009 à 22 k€ en 2014.

#### *La valeur d'exploitation des concessions d'aménagement*

Si les règles d'évaluation des valeurs d'exploitation résultent des dispositions du plan comptable général, il existe une exception relative aux en-cours de concessions d'aménagement, dont la chambre rappelle ci-après les principes applicables.

Ainsi, le montant figurant au bilan sous la rubrique en-cours de production de biens résulte de la différence entre le cumul des dépenses HT (y compris frais financiers et exceptionnels) et le montant des coûts de revient des éléments cédés, estimés de manière globale en fin d'exercice par application au coût de revient prévisionnel HT figurant dans le compte rendu financier à la collectivité, de la fraction établie comme suit :

- au numérateur : le montant des produits réalisés depuis le début de l'opération, hors participations reçues ou à recevoir de la collectivité territoriale concédante ;
- au dénominateur : le montant cumulé HT des produits prévisionnels tels que prévus par le compte rendu financier, hors participations reçues ou à recevoir de la collectivité territoriale concédante.

L'annexe aux comptes annuels précise que les en-cours de concessions sont établis pour les comptes de l'exercice N sur la base des comptes rendus annuels d'activités au concédant pour l'année N, voire à partir du dernier compte rendu annuel d'activités aux collectivités locales (CRACL) transmis. Ainsi que le rappelle le commissaire aux comptes, ces CRACL sont établis à partir d'hypothèses et d'estimations de nature technique, financière et d'hypothèses reflétant la situation future que les dirigeants de la SEMHA ont estimée la plus probable à la date d'établissement des comptes annuels et dont certaines dépendent directement des décisions ultérieures des collectivités concédantes, les résultats finaux (excédent ou déficit) peuvent différer, parfois de manière significative, des informations prévisionnelles présentées. L'évolution des CRACL permet ainsi d'apprécier le risque de dérapage de certaines opérations et la fiabilité de leur traduction dans les comptes de la société.

Pendant la période sous contrôle, le montant des en-cours de concessions d'aménagement a fortement augmenté : il est passé de 6,3 M€ en 2009 à 9,6 M€ en 2014. La SEMHA produit significativement mais ne commercialise les lots aménagés qu'à un rythme moindre. Pour la première fois en 2014, le poids des stocks était supérieur à celui du fonds de roulement, qui ne suffit plus à assurer leur couverture.

#### *Les opérations de mandats*

Les opérations traitées par la SEMHA pour le compte de tiers en qualité de mandataire sont comptabilisées en comptes de tiers. Seule la rémunération de la société est comptabilisée dans le résultat. Le solde des opérations de mandat est porté à l'actif en « autres créances » ou au passif en « autres dettes » lorsqu'il était débiteur. La différence entre les deux sommes correspond aux avances de trésorerie dont dispose la SEMHA, donc de disponibilités pour préfinancer les charges afférentes à ces mandats. Dans les faits, cette trésorerie aide également au financement des autres activités de la société, qui n'a pas d'endettement propre et dont les capitaux propres étaient, fin 2014, négatifs de 1 M€.

Les soldes des opérations de mandat ont évolué comme suit :

Tableau 2 : Evolution de la trésorerie dégagée par les opérations de mandat

(en M€)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1. Solde créditeur	19,5	15,8	10,2	26,0	28,1	21,5
2. Solde débiteur	27,9	22,5	8,1	16,7	18,1	15
3. Trésorerie dégagée (2) - (1)	8,4	6,7	2,1	9,3	10,0	6,5

### Les charges constatées d'avance

Les comptes de régularisation actif (charges constatées d'avance) permettent de neutraliser le résultat intermédiaire provisoire (débiteur) des opérations d'aménagement concédées aux risques et profits des concédants. Les charges constatées d'avance sont élevées lorsque les ventes sont insuffisantes, en volume ou en prix, pour couvrir les coûts d'aménagement déjà acquittés.

En comparant les montants mentionnés au bilan et ceux figurant en annexe, la chambre a constaté plusieurs écarts inexplicables voire des incohérences significatives qui apparaissent dans le tableau ci-après. Certaines opérations de concession apparaissent (Sainte croix aux Mines en 2014), disparaissent (Muhlbach-sur-Munster en 2012 et 2013, Dietwiller / Schlierbach en 2012 et 2013, Wittelsheim en 2014), ou leur résultat débiteur varie fortement (Muhlbach entre 2011 et 2014) sans qu'aucune explication soit donnée en annexe. Parfois le montant total mentionné au bilan est très supérieur à ceux évoqués de façon lacunaire en annexe (cas de 2013), parfois il se trouve - de façon tout à fait anormale - inférieur à ses composantes annoncées (cas de 2011, 2012 et 2014).

Tableau 3 : Ecarts de montants des charges constatées d'avance entre bilan et annexe

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Total bilan	4 418	4 279	2 237	3 935	2 151
Détail annexe	Ferrette 632 k€	Ferrette 669 k€	Ferrette 580 k€	Ferrette 613 k€	Ferrette 613 k€
	Wittelsheim 1 751 k€	Wittelsheim 1 753 k€	Wittelsheim 1 754 k€	Wittelsheim 1 754 k€	
	Muhlbach 415 k€	Muhlbach 628 k€			Muhlbach 1 425 k€
	Dietwiller/S. 1 555 k€	Dietwiller/S. 1 385 k€			Ste Croix AM 339 k€
Total annexe	4 353	4 435	2 334	2 367	2 377
Ecart bilan-annexe	65	-156	-97	1 568	-226

Source : comptes annuels 2010 à 2014

La chambre ne peut que relever l'approximation qui entourait jusqu'en 2013 l'estimation des résultats débiteurs de certaines opérations, comme celle de Muhlbach-sur-Munster dont le montant a disparu de façon inexplicable des charges constatées d'avance pendant un voire deux exercices, alors que ses difficultés étaient notoires. Il en va de même de celle de Wittelsheim, qui n'a pourtant plus d'activité depuis 2007 ; son résultat débiteur, qui était estimé à 1 754 k€ jusqu'en 2013, est très éloigné du bilan de clôture difficilement arrêté en 2014 et qui s'est traduit par un montant de 202 k€ à reverser à la commune. Cette opération, dont les recettes étaient supérieures aux dépenses et qui devait conduire à un reversement de l'excédent au concédant, aurait dû figurer dans les comptes de régularisation passif (produits constatés d'avance) et non à l'actif. A défaut, eu égard à l'importance du résultat débiteur en cause et à son poids sur les comptes de la SEMHA, une explication aurait dû figurer dans l'annexe aux comptes annuels.

Les incohérences affectant les dépenses et recettes affichées sont au cœur du différend qui a opposé, entre 2008 et 2014, la SEMHA à cette commune au sujet des

CRACL et bilans de clôture. La chambre a, pour sa part, constaté sur ces documents des erreurs flagrantes et significatives. Le CRACL du 24 juin 2014, reprenant les données du bilan initial de 1998, mentionne par exemple un total 4,45 M€ HT de coûts techniques alors que le détail des lignes composant ce total ne fait apparaître que 3,2 M€ HT de coûts. Les coûts techniques réalisés ne s'élèveront d'ailleurs qu'à 3,4 M€ HT. Ces incohérences auraient dû attirer l'attention de la direction de la SEMHA, ou lui faire apparaître que le résultat de l'opération ne serait pas débiteur mais créditeur.

En l'absence de toute explication, dans l'annexe aux comptes annuels, des modifications très significatives, voire des anomalies affectant les charges constatées d'avance, dont le montant est passé de près de 4 M€ (en 2010, 2011 et 2013) à 2,2 M€ (en 2012 et 2014), s'ajoute l'absence de contrôle de cohérence effectué en interne (service comptable de la SEMHA) et en externe (le commissaire aux comptes a visé l'annexe sans formuler de réserve).

La chambre, par conséquent, émet des doutes sérieux sur la fiabilité et la sincérité de cet élément du bilan de la SEMHA, dont l'image ne peut être regardée comme fidèle dès lors que les lacunes relevées ont perduré pendant plusieurs exercices. La chambre prend acte de l'engagement l'équipe financière de CITIVIA SPL à s'impliquer fortement dans les comptes 2015 de CITIVIA SEM afin de garantir leur fiabilité et d'effectuer les ultimes actions de régularisation des opérations anciennes.

#### 2.4.4 Le contenu de l'annexe aux comptes annuels

Les mentions spécifiques obligatoires à mentionner dans l'annexe des SEM d'aménagement sont les suivantes :

- des mentions obligatoires sur les engagements à terme des collectivités sur les opérations d'aménagement et sur les CRACL ayant servi de référence ;
- des mentions sur les engagements des collectivités dans le cadre des garanties d'emprunts accordées ;
- des mentions sur la rémunération du concessionnaire ;
- des mentions sur le mode de comptabilisation des concessions d'aménagement et des règles d'évaluation des travaux en cours ;
- une décomposition des charges et des produits par nature sur les concessions d'aménagement.

S'agissant de la SEMHA, la chambre a constaté que la plupart des mentions obligatoires figuraient, bien que de façon parfois très succincte (sous forme d'un tableau intitulé "SEMHA états financiers au 31/12/N"), dans l'annexe aux comptes annuels. La rémunération de la société n'y figure toutefois pas et, eu égard aux importantes régularisations effectuées au cours de l'exercice 2015 par la nouvelle équipe de direction (renonciation à honoraires et participation à certains déficits d'opérations), de telles informations devront nécessairement figurer dans l'annexe aux comptes 2015.

Les mentions spécifiques facultatives concernent les SEM d'aménagement portant sur la description de l'activité de la SEM, des actionnaires privés et publics, d'une reprise des données du CRACL et des indications sur les diverses activités de la SEM et leur impact dans les comptes.

Les mentions facultatives figurent rarement dans l'annexe aux comptes annuels. Elles sont pourtant au cœur du pilotage des activités de la société. En particulier, les données des CRACL ne sont jamais reprises - le contrôle des comptes des concessions d'aménagement s'en trouve pour le moins difficile - et l'impact des différentes activités dans les comptes de la SEMHA n'est pas présenté.

La chambre y voit la principale difficulté rencontrée par le commissaire aux comptes dans sa mission de certification des comptes, dès lors qu'une partie des diligences à exercer

repose sur les estimations par la SEMHA des résultats finaux des concessions d'aménagement. Sans actualisation des données des CRACL au fil des exercices, il n'est pas possible de garantir la fiabilité et la sincérité des comptes sociaux dans leur aspect prévisionnel. Il n'est pas davantage possible aux membres du conseil d'administration et aux actionnaires, rarement familiers des spécificités comptables des SEM d'aménagement, de procéder à l'arrêté et à l'approbation éclairée des comptes annuels.

Lors de l'assemblée générale ordinaire du 27 octobre 2015 chargée d'approuver les comptes 2014, aucune information relative aux comptes des opérations n'a été donnée aux actionnaires. Or, du résultat des concessions dépend de façon croissante le résultat de la SEMHA devenue CITIVIA SEM : entre les transactions effectuées pour clôturer d'anciennes opérations devenues litigieuses et les nouvelles concessions passées, désormais aux risques et profits du concessionnaire, cette information devient fondamentale. En accord avec son commissaire aux comptes, CITIVIA SEM prévoit de rétablir une annexe aux comptes annuels conforme aux dispositions applicables.

Recommandation n° 2 : compléter et détailler les informations figurant dans l'annexe aux comptes annuels, afin de renforcer le contrôle exercé tant par le commissaire aux comptes que par le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires.

#### 2.4.5 L'action du commissaire aux comptes

Selon l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes d'août 2012, le commissaire aux comptes doit notamment s'assurer que :

- le résultat à terminaison est déterminable,
- les procédures ayant conduit à la réalisation des CRACL sont fiables,
- les estimations des recettes et dépenses peuvent être justifiées par les réalisations.

La valeur d'exploitation des concessions d'aménagement impactant les comptes de bilan, il appartient au commissaire aux comptes de se documenter sur les points suivants:

- revue de procédures d'établissement des CRACL,
- justification du montant des participations à recevoir,
- estimation du montant des cessions à venir, planification des travaux dans le temps,
- suivi des réclamations,
- modification des programmes par les collectivités concédantes ou évolution du marché et incidences sur le résultat final de l'opération.

Ainsi une appréciation critique, documentée et fondée sur une annexe plus exigeante en termes d'informations extracomptables que celles rédigées par la SEMHA jusqu'en 2014, aurait pu être formulée par le commissaire aux comptes concernant les comptes des concessions. Il apparaît effectivement que les comptes établis sur la base d'estimations ne sont pas systématiquement appréciés par le commissaire aux comptes de la SEMHA. Si ce dernier a procédé au contrôle habituel des écritures passées, il n'a jamais émis de réserves relatives aux prévisions de recettes des opérations après la crise immobilière de 2008, largement surestimées. Pourtant, ses rapports indiquent tous que ses appréciations portent notamment "*sur le caractère raisonnable des estimations significatives retenues*".

Si la chambre peut mesurer la difficulté pour le commissaire aux comptes de se livrer à cet exercice, elle rappelle également que des erreurs significatives affectent les comptes annuels depuis plusieurs années et que l'intervention, soit d'un responsable financier expérimenté, soit d'un expert-comptable, aurait permis à l'audit externe de s'appuyer sur des travaux plus aboutis.

A compter de l'exercice 2015, la vaste opération de révision des comptes des opérations, destinée à rendre les prévisions et les CRACL plus sincères, devrait aider le

commissaire aux comptes à s'assurer de façon exhaustive de la correcte intégration des valeurs d'exploitation des concessions dans les comptes de CITIVIA SEM.

#### 2.4.6 Analyse de certains éléments du passif

##### *Des capitaux propres fluctuants*

En application de l'article L. 225-248 du CC si, en raison des pertes constatées, les capitaux propres sont inférieurs à la moitié du capital social, une dissolution anticipée de la société peut être prononcée, ou alors il convient de réduire le capital du montant des pertes.

Suite à l'assemblée générale extraordinaire du 25 février 2008, le capital social est passé de 762 k€ à 2,77 M€ par émission de 131 837 actions de 15,24 € chacune ; le département du Haut-Rhin, actionnaire principal, a abondé le capital à hauteur de 1,6 M€. Dans son rapport d'observations définitives du 12 juin 2009, la chambre considérait néanmoins que la collectivité actionnaire ne répondait que très partiellement à la question de la stratégie de la SEMHA.

D'ailleurs, cette recapitalisation n'ayant pas permis de redresser la situation, l'assemblée générale extraordinaire du 25 mars 2014 décidait de ramener le capital social à 909 k€ par réduction de la valeur nominale des actions. Il s'agissait de résorber, à due concurrence, la perte apparaissant dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et de créer une réserve du montant des pertes probables de l'exercice 2013. L'ouverture du capital a permis à la ville de Mulhouse et à Mulhouse Alsace Agglomération d'entrer dans la société à hauteur de 6,67 % des parts chacune.

Cette opération de réduction du capital, dont l'objectif était de revenir à une situation de capitaux supérieure à la moitié du capital social, s'est avérée *a posteriori* insuffisante du fait de l'ampleur de la perte constatée au titre de l'exercice 2013.

En 2014, les capitaux propres de la SEMHA étaient négatifs de 1 005 k€, en raison d'un résultat fortement déficitaire (- 1 391,6 k€) s'ajoutant à un report à nouveau significativement négatif (- 553 k€) et à des réserves très insuffisantes (30 k€). La règle selon laquelle les capitaux propres doivent toujours être supérieurs à la moitié du capital social, qui n'était plus respectée depuis l'exercice 2012, a été perdue de vue jusqu'à la clôture de l'exercice 2014.

Tableau 4 : Situation nette de la SEMHA entre 2009 et 2014

en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Résultat net	- 61,7	- 54,4	- 163,1	- 248,3	- 878,3	- 1 391,6
Capitaux propres (situation nette)	1 730,6	1 676,2	1 513,1	1 264,8	386,5	- 1 005,2
Capital social	2 772,1	2 772,1	2 772,1	2 772,1	2 772,1	909,1
Capitaux propres / capital social	62 %	60 %	55 %	46 %	14 %	NS

Source: annexe aux comptes annuels SEMHA

A l'occasion de l'approbation des comptes annuels 2013, un projet de recapitalisation a été envisagé et soumis au conseil d'administration en début d'année 2015. Il visait une recapitalisation à hauteur des pertes constatées depuis 2008 et intégrant la perte prévisionnelle de 2014. Cette recapitalisation, qui portait initialement sur un montant de 2,3 M€, s'est finalement établie à 2,9 M€ en raison de l'ampleur des pertes de l'exercice 2014.

Lors de l'assemblée générale extraordinaire du 13 mars 2015, les actionnaires de la SEMHA ont été informés de l'ouverture d'une procédure d'augmentation du capital de 2,9 M€, clôturée le 30 octobre 2015. A compter du 1er novembre 2015, le capital de CITIVIA SEM est porté à 3,8 M€ par émission de 580 000 actions nouvelles d'une valeur unitaire de 5 €.

La chambre relève toutefois que cette recapitalisation ne permettra de maintenir un niveau des capitaux propres au moins égal à la moitié du capital social que dans l'hypothèse où le résultat 2015 serait positif. En effet, le report à nouveau au 1er janvier 2015 restant fortement négatif (- 1 944 k€) et les réserves très faibles (30 k€), le ratio capitaux propres / capital social n'était à cette date que de 49,75 %. Or, compte tenu des écritures d'apurement d'opérations anciennes, de l'inertie concernant à la fois la conclusion de nouveaux contrats et la réduction des charges, la conjoncture 2015 n'était pas suffisamment favorable au rétablissement de CITIVIA SEM. Si, comme les prévisions de décembre 2015 de la société l'indiquaient, le résultat net en 2015 s'établissait à - 557 k€, cette perte ramènerait le ratio capitaux propres/capital social à 35,1 %.

La stratégie de retour à l'équilibre passe par une nouvelle réduction des charges, en cours au premier trimestre 2016 avec quatre licenciements économiques et un adossement plus fort sur CITIVIA SPL en termes de fonction support et de sous-traitance.

Le président du conseil départemental a indiqué qu'il est conscient que les résultats 2015 fragiliseront encore CITIVIA SEM, notamment sous l'angle des capitaux propres et qu'il prendra les mesures nécessaires pour aider la société à préserver sa trésorerie, afin de permettre aux dirigeants de terminer la remise à niveau de la gestion et de développer un plan d'affaires adapté à la situation de la société dans les conditions actuelles du marché. Pour le département, il convient de soutenir la SEMHA en raison du risque indirect qu'une liquidation impliquerait pour les communes concédantes et le rapprochement avec la SERM permet de faire émerger un outil polyvalent et complémentaire au service de l'aménagement et de la construction, dans un contexte de difficultés économiques et de concurrence intense.

#### *Les provisions pour risques et charges constituées*

S'agissant des concessions d'aménagement, des provisions pour risques et charges sont passées dans les cas suivants :

- pour le montant des charges non encore comptabilisées mais courues à la fin de l'exercice,
- pour le montant des risques et pertes à terminaison sur les opérations concédées aux risques du concessionnaire ;
- pour le montant des coûts de liquidation des opérations achevées ;
- dans l'hypothèse où le coût de revient des éléments cédés est supérieur au cumul des charges comptabilisées, il sera constitué une provision pour charges, égale au montant de l'écart constaté. En conséquence, la valeur du stock relatif à l'opération concernée, inscrite dans les comptes annuels, sera nulle.

Plusieurs provisions pour risques figuraient dans les comptes de la SEMHA au 31 décembre 2014, pour un total de 410 k€, dont 118 k€ au titre d'un contrôle fiscal, 126 k€ au titre du déficit de clôture de la concession de Ste-Croix-aux-Mines et 113 k€ en prévision de la perte à terminaison de l'opération de la SARL de Wolfshoehle. Jusqu'à l'exercice 2012 inclus, aucune provision pour risque n'avait été passée, alors même que la clôture prochaine d'opérations anciennes laissait entrevoir des coûts de liquidation (ex : intérêts moratoires de la concession de Wittelsheim).

Si ces différentes provisions paraissent justifiées dans leur principe, celle au titre du contrôle fiscal paraît largement sous-estimée dans son montant. En application du principe de prudence, la SEMHA est tenue de constituer une provision pour risques et charges à la clôture de chacun des exercices au cours duquel elle a reçu une proposition de rectifications. A la clôture de l'exercice 2013, elle était donc tenue de constituer une provision à hauteur du risque encouru, c'est-à-dire droits et pénalités compris. Cette obligation devait également être respectée à la clôture de l'exercice 2014 et appropriée au risque encouru à la réception de la deuxième proposition de rectifications.

Selon l'administration fiscale, les montants globaux qui seraient mis en recouvrement s'établissaient, à la fin de l'année 2015, à 617 k€, dont 463 k€ de droits et 125 k€ de majorations. S'il n'était pas définitivement fixé à cette date, le montant des droits, pénalités et intérêts de retard dus par CITIVIA SEM (617 k€) n'en demeurerait pas moins quatre fois supérieur aux sommes provisionnées au titre des exercices 2013 et 2014 (soit 153,6 k€). Même si la démarche engagée par la SEM auprès des services fiscaux en vue d'une réduction des pénalités aboutissait, le montant de ces remises (moins de 100 k€) serait insuffisant pour compenser l'insuffisance des provisions constituées et ne permettrait pas à la société de faire face aux droits en principal et aux intérêts de retard (non rémissibles).

Bien que le directeur général considère qu'il n'est pas nécessaire d'établir une provision à hauteur des droits déjà déclarés et acquittés par la société, au motif qu'ils seraient mis en recouvrement puis restitués après réclamation auprès de l'administration fiscale, ce qui ne générerait selon lui qu'un impact temporaire sur la trésorerie de la société, la chambre ne peut qu'inviter CITIVIA SEM à mettre en œuvre plus rigoureusement le principe de prudence, à justifier ses choix dans l'annexe aux comptes annuels, et à tirer toutes les conséquences des procédures qu'elle a engagées à l'égard de l'administration fiscale au regard de la jurisprudence récente sur ces questions.<sup>2</sup>

Les autres provisions pour charges s'élevaient à 4,866 M€ au terme de l'exercice 2014. Ces provisions, qui concernent les charges non encore comptabilisées mais courues à la fin de l'exercice, n'appellent pas d'observation particulière.

En tout état de cause, la chambre rappelle que la constitution de provisions est appelée à évoluer avec le transfert du risque du concédant vers le concessionnaire. Il ressort, en effet, de la loi du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement et du décret n° 2006-959 du 31 juillet 2006, que l'équilibre économique de la concession d'aménagement s'apprécie en considération du risque économique de l'opération assuré par le concessionnaire. (Cf. art. R. 300-4 du code de l'urbanisme). S'il est possible que la personne publique apporte une part du financement, l'essentiel demeure toutefois que l'aménageur supporte le risque de l'opération, lequel repose principalement sur l'estimation des coûts qu'il a retenus et sur les projections qu'il a faites en termes de commercialisation des droits à construire. Dans ces conditions, la prise en compte du résultat provisoire passe nécessairement par la comptabilisation des provisions pour perte à terminaison, quelle que soit la méthode retenue (avancement ou achèvement).

#### *La dette à court et moyen termes*

Le déroulement d'une concession d'aménagement est caractérisé par des besoins ponctuels de trésorerie. Ces besoins reflètent un décalage entre l'avancement des dépenses (études, acquisitions, travaux, frais généraux) et celui des recettes (cessions, participations, subventions, produits divers). Ils nécessitent, pour la SEM concessionnaire, la mobilisation de moyens de financement auprès d'établissements bancaires, qu'il s'agisse d'emprunts ou de lignes de trésorerie. Ces moyens de financement génèrent des frais financiers qui sont directement imputés à l'opération concernée. Les établissements bancaires finançant ici un projet (opération d'aménagement) et non pas les besoins financiers de la SEM, une opération qui serait analysée comme étant à risque peut ne pas obtenir de financement de l'établissement prêteur.

Si l'endettement propre de la SEMHA est nul, aucun emprunt n'ayant d'ailleurs été souscrit depuis juin 2001, les emprunts et lignes de trésorerie des concessions d'aménagement s'élèvent au total à 2,3 M€ de capital restant dû (CRD) au 31 décembre

<sup>2</sup> - CAA de Marseille n° 13MA01880, 30 juin 2015, sur les contestations des rappels effectués,  
- CAA de Lyon n° 12LY02421, 19 mars 2015, sur la réclamation en vue de la restitution d'excédents de versement

2014, contre 5,8 M€ au 31 décembre 2010. Le seul véritable emprunt représentait un CRD de 38 k€.

Dans sa réponse, le directeur général précise que les lignes de trésorerie ouvertes auprès d'une des banques actionnaires, qui étaient affectées à des comptes d'emprunts, ont fait l'objet d'une régularisation dans un compte de découvert. Les financements de deux ZAC, qui représentaient un en-cours de 595 k€ au 31 décembre 2013, ont été soldés en 2014, la SEMHA désendettant significativement ses opérations.

Le conseil d'administration du 5 juin 2015 a examiné le différend opposant la SEMHA et le principal financeur des concessions d'aménagement, dont certaines connaissent des situations de blocage. Il y était précisé que l'avenant à l'une de ces concessions permettrait à la commune concernée d'effectuer, sur la base de plans de commercialisation conformes au marché d'aujourd'hui, des versements fractionnés de la participation due à la SEMHA, et donc à la SEMHA de commencer à rembourser la ligne de trésorerie souscrite en 2006.

Bien que la SEMHA ait commencé à la rembourser, la chambre observe combien la souscription, en 2006, d'une ligne de trésorerie et non d'un emprunt classique au titre de cette concession était inapproprié et risquée. La concession, accordée en 2005 et désormais prolongée jusqu'en 2021, a engendré au 31 décembre 2014 environ 215 k€ d'intérêts, la ligne ayant été mobilisée en totalité et de façon durable. En outre, la commune n'ayant pas donné son accord pour la mobilisation de ce financement, contrairement à ce qui figurait dans la convention, les frais financiers ne pouvaient être imputés sur l'opération, restant à la charge de la SEMHA. L'absence de commercialisation des lots empêchant par ailleurs la société de diminuer le crédit sollicité auprès de la banque. Cette concession se soldera, en tout état de cause, par une perte pour CITIVIA SEM.

La chambre ne peut, par conséquent, qu'inviter la société à se conformer aux clauses conventionnelles sous peine de devoir prendre en charge les coûts correspondants, alors que la concession était aux risques du concédant. Dans sa réponse, le directeur général indique qu'il veillera à informer les collectivités lors de la souscription d'emprunts et de lignes de trésorerie.

#### *Les produits constatés d'avance*

Les comptes de régularisation du passif (produits constatés d'avance) permettent de neutraliser le résultat intermédiaire provisoire (créditeur) des opérations d'aménagement concédées aux risques et profits des concédants. Des produits constatés d'avance sont relevés lorsque les recettes des cessions excèdent les coûts d'aménagement acquittés. Ils s'élevaient à 456 k€ à la clôture de l'exercice 2014.

Des observations de même nature que celles applicables aux charges constatées d'avance peuvent être faites au sujet des produits constatés d'avance entre 2010 et 2014 :

- les écarts parfois importants enregistrés d'un exercice à l'autre ne sont pas expliqués dans l'annexe ;
- les montants comptabilisés ne sont pas cohérents avec les données figurant dans l'annexe.

La chambre souligne à cet égard les erreurs qui ont affecté les écritures comptables de l'exercice 2013, et les régularisations qui sont intervenues sur les comptes de l'exercice 2014 (immobilisations en cours basculées en stocks ; produit constaté d'avance devenant stock - produit en cours), illustrant les insuffisances comptables et financières affectant la SEMHA à cette période. Dans sa réponse, le directeur général indique que l'ensemble de l'équipe financière de CITIVIA SPL est mobilisée pour l'arrêt des comptes 2015 de CITIVIA SEM.

Recommandation n° 3 : s'assurer des moyens adéquats en vue de fiabiliser les comptes de CITIVIA SEM.

#### 2.4.7 Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie

##### *Une trésorerie confortable de 2009 à 2014*

L'existence d'un fonds de roulement est une des conditions de l'équilibre financier, car il mesure la capacité des fonds permanents à financer les immobilisations dans leur intégralité et partiellement le cycle d'exploitation. La marge de sécurité ainsi fournie est essentielle pour la sécurité financière de la société.

L'analyse du bilan globalisé de la SEMHA révèle que, du fait de la quasi absence d'immobilisations (les immobilisations en cours de l'exercice 2013 ont été retraitées en stocks), le fonds de roulement est positif durant toute la période. Il passe de 7,8 M€ en 2009 à 7,7 M€ en 2014. La chambre rappelle toutefois que ce fonds de roulement résulte pour partie d'emprunts bancaires et d'avances à moyen terme consenties par les collectivités concédantes.

Le besoin en fonds de roulement exprime le besoin (ou l'excédent) de financement de la société par le financement de son exploitation. Dans le cas d'une société qui assure des prestations de service et emploie du personnel, les dettes à court terme étant généralement supérieures à la somme des créances et des stocks, la structure ne dispose pas d'un besoin en fonds de roulement mais d'un excédent en fonds de roulement.

C'est le cas de la SEMHA pour les exercices 2009 puis 2012 à 2014, le total des dettes à court terme - en particulier les mandats créditeurs - étant supérieur aux créances et stocks détenus. L'excédent en fonds de roulement s'amenuise néanmoins fortement en fin de période et passe de 2,2 M€ en 2009 à 400 k€ en 2014.

Tableau 5 : Fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie

en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Fonds de roulement	7 837	9 690	9 446	9 172	10 348	7 751
Besoin en fonds de roulement	-2 209	2 750	6 110	-2 808	-1 757	-397
Trésorerie nette	10 046	6 940	3 336	11 980	12 105	8 148

Sources: *comptes annuels de la SEMHA*

La différence entre ces deux valeurs génère une trésorerie nette positive qui est passée de 10 M€ en 2009 à 8,1 M€ en 2014. Au cours du dernier exercice, la trésorerie n'était quasiment plus financée que par le fonds de roulement, les ressources à court terme provenant de l'excédent en fonds de roulement ayant fondu. En l'absence de distinction des activités, la chambre précise que cette trésorerie ne peut être regardée comme celle de la structure elle-même, dès lors qu'elle résulte essentiellement des opérations pour compte de tiers (mandats) et non de l'activité propre de la SEMHA.

##### *La gestion de la trésorerie*

L'article L. 300-5 du code de l'urbanisme impose la rédaction annuelle d'un CRACL lorsque le concédant décide de participer au coût de l'opération d'aménagement ; ce compte rendu doit comporter un plan de trésorerie actualisé, ce qui nécessite un suivi de trésorerie opération par opération. Le code de l'urbanisme ne précise pas la manière dont ce suivi doit être assuré, mais les CRACL établis par la SEMHA sont conformes à ces exigences.

La SEMHA, qui dispose d'un compte d'avance à la Caisse d'Epargne, son principal prêteur, a centralisé sa trésorerie à la Caisse des dépôts et consignations. Depuis juillet

2014, la société effectue un suivi mensuel global des prévisions / réalisations des recettes et des dépenses d'exploitation, par type d'opérations (concessions, mandats, conduite d'opérations/assistance à maîtrise d'ouvrage, opérations propres, SERM).

Il ressort en particulier de ce suivi que le niveau de la trésorerie était très bas en juillet 2015 (15 k€) et août 2015 (41 k€). Dans sa réponse, le directeur général souligne que la situation des concessions d'aménagement, soldées ou en cours, et l'engagement de l'opération propre Cœur d'Ilfurth sans financement bancaire ont fortement pesé sur la trésorerie de la SEMHA. La société s'est en outre attachée, en 2014 et 2015, à régler ses dettes vis-à-vis de 13 collectivités, pour un montant total de 1,43 M€, et à veiller à ce que les collectivités débitrices régularisent leur situation. Selon le directeur général, c'est la combinaison de plusieurs actions (relance des ventes à hauteur de 540 k€ en 2014 et 1,55 M€ en 2015, relance des collectivités débitrices, avance en compte courant du département du Haut-Rhin pour 1,5 M€, règlement des tensions avec les banques et recapitalisation en octobre 2015) qui a permis de sortir CITIVIA SEM de cette situation de tension à l'automne 2015.

#### 2.4.8 Analyse des difficultés rencontrées par la SEMHA

Deux audits ont été réalisés sur la SEMHA pendant la période sous revue. Si certains des constats figurant dans les rapports rejoignent l'appréciation de la chambre, selon laquelle, en dépit des mauvais résultats des cinq dernières années, CITIVIA SEM a engagé certaines mesures tendant à rétablir ses comptes dans un avenir proche, la chambre observe néanmoins que la mise en œuvre de la totalité de ces mesures est susceptible d'avoir des conséquences financières significatives pour la société.

##### *L'audit réalisé à la demande du Département du Haut-Rhin*

Cet audit, réalisé par un cabinet de consultants, avait pour objectif de redéfinir la vocation de la SEMHA selon trois critères (quel outil pour quel périmètre et à destination de quels clients ?).

Face à une collectivité partagée entre l'outil d'intérêt général que constitue cette SEML et son défaut de performance économique, le cabinet relevait notamment que si l'approche historique d'outil du territoire du Haut-Rhin était essentielle, elle devait être complétée pour répondre aux exigences économiques de la société. Les relations entre la SEMHA et le conseil général se limitant aux conseils d'administration, une telle gouvernance laissait peu de place à une réflexion stratégique conjointe.

Le cabinet notait toutefois que la SEMHA avait des atouts, qu'elle s'est notamment construite une crédibilité technique et opérationnelle sur plusieurs segments clés de l'aménagement et de la construction, tout en ayant des faiblesses :

- un chiffre d'affaires fortement dispersé parmi des petits clients ;
- l'absence d'équipe commerciale dédiée, l'effort est exclusivement centré sur la réponse à des appels d'offres et sur les démarches du directeur général (intuitu personae) ;
- l'absence de démarche proactive en matière commerciale « prospective » et le défaut de perception des élus du rôle de la SEMHA ;
- un processus de réponse aux appels d'offres ne répondant pas à une « stratégie » définie (sectorielle ou géographique par exemple) ;
- des prix non compétitifs pour les collectivités de petite taille ;
- l'absence de positionnement sur des secteurs en devenir : friches industrielles et développement durable par exemple.

Le cabinet concluait qu'il convenait de construire une offre de service dédiée aux différents segments de clients, de manière à proposer le bon service au bon client et au bon

prix. Il avait établi à cette intention une liste de huit préconisations dont plusieurs ont été mises en œuvre ou sont en cours au moment du contrôle :

- ajuster la politique tarifaire et le service rendu aux besoins des clients (gros et petits) ;
- concentrer les efforts commerciaux sur quelques segments d'activités seulement : éducation, secteur médico-social, friches industrielles, développement durable ;
- installer des modalités d'échange sur le fond entre la SEMHA et ses actionnaires : comité d'engagement (pour piloter les opérations en cours, valider les orientations commerciales à venir, partager les indicateurs stratégiques et les fondamentaux économiques) ;
- mettre en place des dispositifs de pilotage de l'activité à plusieurs niveaux : un tableau de bord stratégique à l'usage de la direction générale et des actionnaires (dans le cadre des comités d'engagement), un tableau de bord opérationnel de suivi de l'activité et de l'allocation des ressources, un tableau de bord financier pour piloter les grands équilibres financiers de l'organisation ;
- mieux formaliser et répartir l'effort commercial de la SEMHA ;
- multiplier/formaliser les modalités de reporting financier vers les clients par la mise en place d'un dispositif de communication financière régulier allant au-delà des contraintes réglementaires (imposées par le mandat par exemple) ;
- sécuriser les processus critiques : en priorité, le processus de gestion financière (prospective, suivi des contrats) pour garantir l'atterrissage financier et l'acquisition rapide des quitus ;
- mettre en place un management opérationnel par la mise en place d'une fonction/d'un rôle de coordination opérationnelle des travaux interactions interagissant avec la direction générale et le responsable administratif et financier.

#### *L'audit réalisé en vue du rapprochement de la SEMHA et de la SERM*

La SEMHA et la SERM ont fait réaliser par un autre cabinet de consultants, en 2013, une étude relative à la constitution d'un groupe d'aménagement haut-rhinois. Il en ressort que le rapprochement des plans d'affaires des deux structures alimentait positivement leurs carnets de commandes respectifs. En particulier, la SEMHA est en mesure d'intervenir sur le territoire du grand Mulhouse au profit de collectivités qui ne sont pas actionnaires de la SERM. Le rapport relevait que chacune des deux sociétés, prise isolément, se trouvait face à ses limites, la SERM étant entravée par son statut de société publique locale et la SEMHA souffrant d'une situation économique et financière dégradée, d'une image "contrastée", d'une taille critique restreinte et d'une espérance limitée en termes de nouvelles opérations "classiques".

Selon cet audit, la complémentarité des deux structures permettrait d'atteindre une taille critique plus importante et d'étendre leur rayon d'action à d'autres territoires. Des économies potentielles découlent par ailleurs de la mutualisation des fonctions supports : réduction des autres achats et charges externes (loyers, fournitures...), économie du salaire d'un directeur général, départs de personnel "en doublon".

Il ressort des conclusions de ces deux audits qu'en se rapprochant de la SERM et en remédiant aux faiblesses identifiées, l'audit de début 2012, la SEMHA devenue CITIVIA SEM serait en mesure, à court terme, de retrouver l'équilibre financier. Sur la base de ces documents établis en fin du mandat de l'ancien directeur, la nouvelle direction, le conseil d'administration et l'assemblée générale des actionnaires ont fait le choix d'assainir la situation financière et opérationnelle de la société. La chambre note cependant que le lancement d'une mission de commissariat aux apports aurait permis aux deux sociétés de disposer de davantage d'éléments comptables et financiers avant de s'engager dans un GIE.

*Les mesures prises en 2014 et 2015*

Les causes des difficultés et des pertes subies depuis de nombreuses années par la SEMHA ont été identifiées par l'équipe de direction en place depuis janvier 2014. Suivant les préconisations des audits précités, cette dernière s'est attachée à rationaliser l'organisation de la société, à en mutualiser les moyens avec la SERM, à engager le règlement de nombreuses situations de blocage avec les collectivités qui nuisaient à sa réputation, à restaurer sa situation de trésorerie, à recapitaliser la société, à reprendre les commercialisations ainsi qu'à rechercher de nouveaux marchés pour relancer son activité.

Comme le notait le rapport de l'audit de début 2012, la SEMHA dispose d'atouts. Elle intervient sur un champ vaste :

- auprès d'une grande variété d'acteurs publics locaux (département, communes, EPCI...), notamment des petites collectivités n'ayant pas de compétences internes en matière d'aménagement et de construction ;
- avec une offre de services complète et des modalités d'intervention variées : aménagement et construction (mandats, assistance à maîtrise d'ouvrage, conduite d'opérations).

Grâce à des références solides, la SEMHA s'est construite une crédibilité technique et opérationnelle sur plusieurs segments clés de l'aménagement et de la construction (notamment dans le secteur médico-social et l'éducation). Cependant, quelques opérations dont les difficultés ont été médiatisées lui ont fait beaucoup de tort et se sont ajoutées aux lourdeurs observées dans la clôture des opérations.

En recapitalisant la société à hauteur de 2,9 M€, l'actionnaire principal et les banques ont accepté d'accompagner les mesures correctrices apportées à la gestion opérationnelle des affaires de la SEMHA devenue CITIVIA SEM. Par ailleurs, certains facteurs pouvant contribuer au redémarrage d'une activité permettant de couvrir les charges de la société ont été identifiées.

En premier lieu, le portefeuille d'opérations est en voie de renouvellement grâce à une campagne active de rénovation de l'image de la société et de reconquête des marchés. Avec la promotion active assurée par le département du Haut-Rhin, le maire de Mulhouse et les services de CITIVIA SPL (ex-SERM), les collectivités locales se montrent plus enclines à confier de nouvelles opérations à CITIVIA SEM, des perspectives de contrats sont apparues (Ribeauvillé, Masevaux, Mulhouse, Voegtlinshoffen). Le rapprochement SERM/SEMHA a permis en outre au département du Haut-Rhin d'octroyer un contrat de rénovation de l'habitat privé (conduite d'opérations) à CITIVIA SPL qui en sous-traite l'exécution à CITIVIA SEM (occupant trois personnes à temps plein). Enfin, l'étude sur l'association « le Phare » à Illzach, de nouveaux EHPAD ou bâtiments périscolaires constituent des opportunités dans des secteurs où la SEMHA a déjà eu l'occasion de montrer son savoir-faire.

En second lieu, les critères de rentabilité futurs de CITIVIA SEM s'améliorent ; la mutualisation avec la SERM a permis d'adapter le coût de structure à l'activité réelle de la société sans pour autant l'amputer de sa capacité opérationnelle et la volonté de mutualiser les moyens avec la SERM s'est accompagnée d'une professionnalisation des méthodes, qui porte notamment sur les points suivants :

- règlement amiable voire contentieux des dossiers anciens et litigieux ;
- instauration d'une campagne d'envoi systématique des CRACL ;
- vérification du marché avant de prêter avec de petites communes ;
- sollicitation du comité d'engagement avant d'accepter de nouvelles opérations ;
- relance de la commercialisation d'opérations en stagnation ; 12 ventes ou promesses de vente ont été obtenues en 2015 ;

En dernier lieu, la structure financière de la SEM s'est renforcée grâce à la recapitalisation.

### 2.4.9 Les perspectives à court terme

#### *Les comptes provisoires 2015*

La situation de l'exercice 2015 n'apparaît pas favorable, les efforts du service chargé du développement et de la commercialisation ne porteront leurs fruits qu'en 2016 et 2017 où l'équilibre d'exploitation devrait être atteint. Les produits, bien que supérieurs à ceux de l'exercice 2014, demeurent insuffisants.

Les charges d'exploitation enregistrent une diminution significative par rapport à 2014, qui s'explique par une baisse :

- de 118 k€ des services extérieurs (- 60 k€ sur les prestations de service facturées par la SERM et - 55 k€ sur les loyers provenant de la réduction de moitié des surfaces locatives) ;
- de 58 k€ des autres services extérieurs (baisse des effectifs et des déplacements, baisse des honoraires liés à des contentieux) ;
- de 256 k€ de la masse salariale, qui intègre l'effet de quatre licenciements fin 2014 et celui de deux autres départs fin mars 2015.

L'insuffisance brute d'exploitation perdure à hauteur de 508 k€ et le résultat net, grevé par des coûts de liquidation d'opérations anciennes, reste négatif de 557 k€.

#### *Le plan d'affaires 2016-2017*

Au 27 octobre 2015, la prévision de recettes pour les contrats signés représente :

- en 2016 : 271 k€,
- en 2017 : 250 k€.

Grâce aux contacts pris par la chargée de développement et après application d'une décote de 20 % à 40 % liée au principe de prudence, des dossiers prévisibles peuvent s'y ajouter pour les montants suivants :

- en 2016 : 629 k€,
- en 2017 : 685 k€.

En dépit des nombreuses incertitudes pesant sur les opérations (rythme de commercialisation, coûts de liquidation), si ces prévisions sont tenues, l'équilibre serait susceptible d'être atteint par CITIVIA SEM en 2017.

### 3. LES COMPTES DES OPÉRATIONS

Le contrôle du bon déroulement des opérations par les différents intervenants (direction générale, administrateurs, actionnaires, audit externe) passe notamment par l'examen de la capacité de la SEM à réaliser cette opération, de l'opportunité de l'opération (étude de marché et des capacités financières de la collectivité concédante) et de sa commercialisation (niveau de prix, avancement), de l'évolution du prix de revient de l'opération et notamment les risques de dérapage, de la clôture des opérations en fin de vie, de la capacité de la collectivité à supporter le déficit éventuel et son engagement réel et du portefeuille d'opérations à venir.

Pour chaque opération, la chambre a déterminé qui en supportait le risque, puis comparé les données prévisionnelles (prix de revient / produits / participation) aux données comptables au 31 décembre 2014. La chambre a ainsi procédé à l'examen de l'ensemble des concessions d'aménagement ouvertes tout au long de la période de contrôle ainsi que de celles qui ont été clôturées entre 2010 et 2015. Elle a également procédé à l'examen de quelques mandats, conduites d'opérations, assistance à maîtrise d'ouvrage et études.

### 3.1 Les concessions d'aménagement

#### 3.1.1 Les caractéristiques financières des concessions d'aménagement

16 des 17 concessions d'aménagement encore ouvertes en 2015 sont aux risques et profits du concédant. Les règles de comptabilisation des concessions d'aménagement sont définies par le règlement comptable 99-05 du 23 juin 1999. Conformément à ce règlement, figurent en annexe des comptes annuels 2010 à 2014 de la SEMHA « *le montant des engagements du concédant comptabilisés en produits depuis le début de la concession ainsi que celui correspondant à l'engagement de couverture de risques de l'opération à terminaison* ». Cette mention est en principe issue des comptes rendus annuels aux collectivités locales (CRACL) et avenants successifs fixant la nature et le montant de la participation. Les subventions et participations sont comptabilisées à la naissance de l'engagement soit à la date de délibération de la collectivité concédante (compte 705-x).

La chambre relève toutefois que la concession d'aménagement de la ZAC des bords de la Weiss, signée en 1998 avec la commune d'Orbey, ne figure pas dans l'annexe aux comptes annuels : la participation que CITIVIA-SEM est censée recevoir (53 k€) n'y est pas mentionnée.

Les modalités de la participation de la collectivité concédante à l'équilibre financier des opérations d'aménagement concédées aux sociétés d'économie mixte sont fixées par l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme et article L. 1523-2 3° du CGCT. Le I de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme dispose que lorsque le concédant décide de participer au coût de l'opération (sous forme d'apport financier ou en terrains), le traité de concession précise, à peine de nullité, les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le concédant. Le concessionnaire doit donc fournir chaque année un compte rendu financier comportant notamment en annexe :

- le bilan prévisionnel actualisé des activités faisant apparaître, d'une part, les réalisations en recettes et en dépenses et, d'autre part, l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser ;
- le plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et des dépenses de l'opération ;
- un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant l'exercice.

La chambre a pu s'assurer que, lorsqu'ils étaient établis, les CRACL étaient conformes aux exigences législatives.

Le CRACL doit être approuvé par la collectivité concédante. Toute modification de la participation doit être validée par la collectivité et faire l'objet d'un avenant au cahier des charges. Or, la chambre a constaté que l'établissement des CRACL n'était pas systématique jusqu'en 2014 et que la SEMHA ne s'attachait pas forcément au respect des dispositions conventionnelles et des avenants avant de modifier à la hausse la participation des collectivités concédantes.

A l'occasion de contentieux avec certaines collectivités, la SEMHA, qui ne disposait ni d'une délibération d'approbation du CRACL augmentant la participation financière du concédant, ni d'un avenant modifiant ce montant, s'est trouvée dans l'impossibilité juridique de fonder ce qu'elle avait anticipé, à tort, dans ses comptes. Dans sa réponse, le directeur général précise qu'il a veillé depuis 2014 à ce que les CRACL soient exposés à chaque collectivité préalablement à l'approbation de l'assemblée délibérante ; l'opportunité de la mise en place d'avenant est discutée avec chaque collectivité en fonction de la trajectoire de l'opération et de l'évolution prévisible de la participation financière.

Recommandation n° 4 : s'assurer de l'approbation des CRACL par l'assemblée délibérante des collectivités concédantes.

La chambre relève que la nouvelle direction a eu le mérite de recenser, en 2014 et 2015, l'intégralité des opérations présentant des failles et de rechercher un règlement amiable, généralement par la voie d'un protocole transactionnel lui occasionnant une perte de revenus (renonciation à honoraires, participation au déficit de l'opération lorsque les dispositions conventionnelles n'avaient pas été respectées par le concessionnaire). Cette démarche vise à assainir le portefeuille d'opérations de la société.

#### *La concession d'aménagement de Seebach*

Une seule opération (celle de Seebach signée en 2012) est aux risques et profits du concessionnaire ; l'hypothèse d'une éventuelle participation de la collectivité à l'équilibre financier ne pouvant être actuellement envisagée. Une fois l'équilibre financier établi au moment de la conclusion de la convention, le concessionnaire - qui est le maître d'ouvrage de l'opération et non le mandataire de la collectivité - doit assurer les risques liés à l'exécution du contrat, sauf en cas de modifications unilatérales décidées par l'administration ou d'un bouleversement économique. Il appartient à CITIVIA SEM, dont les concessions anciennes sont fréquemment déficitaires, de s'approprier ce nouvel aspect du risque lié à son activité.

Les règles de comptabilisation des concessions d'aménagement prévoient pour les opérations aux risques du concessionnaire les modalités de prise en compte du résultat ainsi que la comptabilisation de provisions pour perte à terminaison.

Lorsque les concessions d'aménagement présentent un résultat à terme déficitaire pour le concessionnaire, la provision pour perte à terminaison porte sur 100 % de la perte finale. En cours de concession, la perte réalisée entraîne à chaque arrêté de comptes un réajustement de la provision pour risques de pertes à terminaison. Le bénéfice d'une concession n'est dégagé qu'à la clôture définitive de l'opération du fait de la nature des contrats et des obligations d'ordre public qui pèsent sur le concessionnaire et en vertu du principe de prudence. En cours de concession, ce résultat est neutralisé par la constitution d'une provision. En raison du caractère récent et de la situation de blocage de la concession de Seebach, cette vérification n'a pu être effectuée par la chambre.

#### 3.1.2 L'opportunité de conclure une concession d'aménagement

La chambre s'est attachée à identifier les causes de certains échecs ou des difficultés rencontrées par les opérations de la SEMHA. Deux motifs principaux peuvent être retenus.

#### *La vérification des capacités financières du concédant*

La chambre a constaté que la majorité des concessions d'aménagement avaient été conclues avec de petites communes, dont les capacités financières limitées auraient dû attirer l'attention de la SEMHA. Or, les communes qui éprouvent en 2015 les plus grandes difficultés à assumer leur engagement et à verser la participation d'équilibre sont celles dont la capacité d'autofinancement nette était déjà, à la signature de la convention, assez faible et dont la situation financière n'a, depuis, pas fondamentalement évolué. Quatre situations de communes du Haut-Rhin peuvent à cet égard être plus particulièrement relevées :

- s'agissant d'une commune de 763 habitants, dont la participation s'élève à 628 k€, la SEMHA a dû accepter un paiement fractionné sur sept ans de 2015 à 2021 ;
- avec une commune de 1 985 habitants, dont la concession d'aménagement était échue depuis juillet 2012 avec un bilan de clôture établi en 2013, non approuvé par la commune, faisant apparaître un déficit de 534 k€, la SEMHA a transigé pour fixer la participation du concédant à 300 k€, générant une perte évaluée de 259 k€ (dont 60 k€ de frais financiers) ;

- d'une commune de 333 habitants dont la participation avait été initialement fixée, en 2003, à 291 k€, la société n'a pas obtenu le versement d'une participation de 160 k€ au titre du déficit de l'opération et une requête a été déposée auprès du tribunal administratif du Haut-Rhin ;
- enfin, avec une commune de 1 056 habitants dont la participation avait été fixée à 110 k€, montant confirmé par des ordonnances rendues par le juge administratif, la société a conclu un protocole d'accord en 2015 pour limiter à 90 k€ le versement de cette participation et l'étaler sur trois ans, alors qu'elle aurait dû s'établir à 139 k€ au vu du bilan de clôture de l'opération.

L'ancien directeur général fait valoir que la faisabilité d'une opération d'aménagement ne dépendait pas uniquement des capacités financières des collectivités concernées et qu'au moment où ces opérations ont été contractualisées, avant 2008, la dynamique du marché leur garantissait une issue favorable.

La chambre rappelle cependant qu'il est possible de connaître la situation financière des collectivités et qu'une simple vérification préalable aurait permis à la SEMHA de s'avancer plus prudemment vers des opérations d'aménagement pour lesquelles les communes éprouvent aujourd'hui de grandes difficultés à verser la participation convenue une décennie auparavant, qui plus est quand elle s'est alourdie sous l'effet de la mévente des parcelles.

Si les efforts déployés par la nouvelle direction pour assainir le portefeuille d'opérations de la société peuvent être salués, il convient aussi de souligner les conséquences financières des concessions que la société a dû consentir pour clôturer des opérations engagées en 2003 ou 2005.

#### *L'importance de l'engagement du concédant*

Dans certaines concessions qui ont posé des difficultés à la SEMHA, il aurait été opportun que les chargés d'opération se penchent plus activement sur la commercialisation des lots. Ainsi, une commune concédante a promu le développement de lotissements communaux concurrents de la ZAC concédée à la SEMHA. La vente de parcelles attractives a constitué un obstacle à la cession des lots de la ZAC : aucun d'entre eux n'a pu être vendu entre 2008 et 2014, alors que la concession était ouverte depuis 2005. Avec la passation d'un deuxième avenant de prorogation au premier semestre 2015, la commune et la SEM ont trouvé un terrain d'entente et trois lots ont été cédés en 2015.

Il appartient ainsi au concessionnaire de s'assurer de l'engagement du concédant à lui faciliter la tâche, en particulier en ne créant pas de lotissement concurrent. Les conséquences financières de la mévente des lots de cette ZAC ont fortement impacté les comptes de la SEMHA ; alors que l'opération était aux risques du concédant, c'est le concessionnaire qui perd près de 300 k€ en acceptant de renoncer à une partie de ses honoraires de commercialisation et en participant, pour partie également, au déficit de l'opération à terminaison (150 k€ échelonnés sur sept ans, à savoir 21 k€ par an).

La dernière concession d'aménagement signée en 2012 concerne une commune de 1 800 habitants. A la signature, il n'a pas été prévu de versement d'une participation d'équilibre et l'opération qui porte sur la réalisation de 80 logements se fait aux risques et profits du concessionnaire. Un intéressement s'élevant à 20 % de l'excédent a été néanmoins proposé à la commune. La chambre a relevé au sujet de cette opération une inconséquence ayant affecté le début de son exécution.

Alors que les discussions étaient ouvertes pour un échange de parcelles et qu'aucun accord n'avait été signé, les terrains ont été viabilisés dès septembre 2013 sans informer le propriétaire ni, *a fortiori*, obtenir son accord préalable. La SEMHA, ne disposant pas de la maîtrise foncière, n'a pu conclure les deux premiers compromis de vente et la commercialisation a été suspendue. Si l'ancien directeur fait valoir qu'il était parvenu à un

accord tacite avec le propriétaire des terrains, il n'en demeure pas moins vrai qu'un accord formel n'a finalement été trouvé qu'en octobre 2015 et que le blocage des travaux par le propriétaire foncier n'a pu, ainsi, cesser qu'à cette date.

Si ce problème a pu être résolu, beaucoup de temps a été perdu dans cette affaire, entraînant des conséquences au plan financier mais également en termes de réputation. La forte implication du maire, décidé à redynamiser sa commune, a été utile au concessionnaire et six parcelles faisaient l'objet d'un compromis de vente en 2015.

### 3.1.3 Les clôtures de concessions en 2015

La chambre a fait le bilan des concessions d'aménagement en cours de clôture pour lesquelles la SEMHA-CITIVIA SEM doit reverser l'excédent de clôture dégagé au concédant. Sa trésorerie étant très tendue à l'été 2015, la société a été amenée à négocier des accords financiers afin d'échelonner ces reversements sur la fin 2015, voire le début 2016.

Concernant la ZAC de Wittelsheim, la ZAC gendarmerie à Ferrette, la concession du Lac Blanc, la Friche BBS de Soultzmatt, la ZAC Adecco de Sierentz et la concession de Dietwiller/Schlierbach, les reversements correspondants représentaient une somme totale de 928 k€, dont 33 k€ d'intérêts moratoires.

## 3.2 Les bilans de clôture et demandes de quitus

### *La difficulté d'obtenir des quitus*

Le quitus est une délibération de la collectivité qui approuve le bilan de clôture établi par le concessionnaire, il permet de transférer le résultat dans les comptes de la collectivité concédante et/ou de la SEM d'aménagement. Les diligences récentes de cette dernière lui permettent de sortir de ses comptes les opérations qui n'ont plus d'activité, et de ne pas gonfler indûment certains comptes de bilan significativement impactés par les concessions et les mandats. L'impact des clôtures d'opérations sur la trésorerie de la SEMHA a été pris en compte tout au long de l'exercice 2015, et plusieurs accords d'échelonnement des dettes comme des créances de la SEMHA-CITIVIA SEM ont été négociés à l'amiable. Il s'agit d'une bonne pratique, facilitant la clôture d'opérations ayant entre 10 et 15 ans d'ancienneté.

Le rapport d'audit de début 2012 soulignait déjà la nécessité de finaliser des quitus afin de pouvoir clôturer les opérations de la SEMHA en fin de vie (notamment ceux concernant le département du Haut-Rhin). Il relevait à cet égard que certaines opérations antérieures à 2001 n'étaient toujours pas soldées, notamment six opérations de mandats non soldées plus de 15 ans après leur démarrage. Parmi ces opérations, trois ne peuvent à ce jour obtenir de quitus en raison d'écarts comptables : le nouvel hôtel du département (ouvert en 1999, qui s'avère être une maîtrise d'ouvrage déléguée et non un mandat), les collèges de Brunstatt (1996) et de Fessenheim (1997). Cette situation s'explique notamment par l'antériorité de ces opérations par rapport à la mise en place de nouveaux outils comptables (Bossanova puis Nuevo (outil comptable) et Progisem (outil de suivi des opérations)). Les trois autres opérations (salle des sports de Muhlbach-sur-Munster, 2004 ; école de Rorschwihr, 2004 ; résidence de la Weiss, 2005), postérieures à 2001, ne sont pas soldées en raison d'un litige avec le maître d'œuvre.

Il ressort à cet égard des rapports de gestion de cette période que, contrairement à certaines indications qui y étaient portées, les difficultés en la matière se sont en effet prolongées.

Début 2011, le rapport de gestion indiquait que deux quitus avaient été obtenus en 2010 et que dix opérations étaient "*en cours de quitus*". Parmi les dix opérations figuraient le bâtiment d'accueil de l'enfance (dit AEK) de Kunheim, le collège de Fessenheim, le nouvel

hôtel du département, le lotissement de Pfetterhouse, la concession du Lac Blanc, qui n'étaient toujours pas clôturées dans le courant de l'année 2015.

Dans le rapport de gestion 2011, dix demandes de quitus étaient à nouveau mentionnées, certaines paraissant en bonne voie début 2012, d'autres faisant en revanche l'objet de difficultés persistantes (dont les collèges de Brunstatt et de Fessenheim et l'Hôtel du Département).

Toutefois, le format des rapports de gestion 2013 et 2014 ayant évolué, les informations sur les opérations « quitussées » n'y figurent plus. Le directeur général s'est engagé à y réintégrer cette partie de l'information opérationnelle, dès lors qu'elle relève de l'exposé des risques qui ont un réel impact sur les comptes de la société.

#### *Les quitus des concessions d'aménagement*

La chambre relève qu'à l'été 2015, sur 17 concessions d'aménagement dont certaines remontent à 1998 ou pour lesquelles les opérations se sont achevées entre 2008 et 2012, un seul quitus avait été délivré (Soultzmatt - lotissement Altschloss).

Il appartient par conséquent à CITIVIA SEM de poursuivre ses démarches en vue de l'obtention de ces quitus afin de se mettre à l'abri d'éventuels risques financiers (coûts de liquidation).

Les modalités de clôture d'une concession illustrent les insuffisances de la SEMHA à cet égard. Une lettre recommandée, ayant pour objet l'arrêté des comptes définitifs de la ZAC concédée a été adressée à la commune concédante le 13 novembre 2008. Le bilan de clôture faisait apparaître un déficit de 53 k€ et la SEMHA demandait à la commune de bien vouloir inscrire à l'ordre du jour du prochain conseil la délibération de quitus. La commune n'a donné aucune suite à cette demande et la SEMHA, pourtant créancière d'un montant significatif, ne s'en est pas davantage inquiétée au cours des années 2009 à 2014, soit pendant six ans. Relancée par courriel le 11 mars 2015, la commune a répondu le 4 mai 2015 que le quitus avait été délivré par délibération du 2 février 2009 pour l'opération visée par « *le courrier de la SEMHA du 24 novembre 2008 annonçant un solde de trésorerie en faveur de la commune de 3 668 €* ». Constatant la confusion commise par la commune entre la concession d'aménagement et une convention de mandat portant sur une autre opération, la SEMHA a renvoyé, le 24 juillet 2015, une lettre recommandée portant les mêmes termes que celle du 13 novembre 2008 et accompagnée du bilan définitif arrêté au 31 mai 2009.

Si en décembre 2015, la commune a indiqué qu'elle attendait, courant 2016, des explications sur le fonds de compensation de la TVA, la chambre note que sa participation n'était pas budgétée en 2015 par la commune et que la société ne manifestait pas l'intention de réclamer les pénalités qui lui seraient dues le cas échéant.

La chambre constate enfin que la SEMHA a signé en 2015, en vue de montrer sa bonne volonté aux collectivités, des protocoles transactionnels renonçant aux intérêts moratoires qui lui étaient dus dès lors que le quitus avait mis plus de quatre mois à être donné. C'est notamment le cas avec une communauté de communes pour la convention de mandat relative à une salle des sports. La chambre n'est pas persuadée, contrairement à ce qu'allègue CITIVIA SEM, que la société était elle-même redevable de pénalités à la communauté de communes et qu'en signant le protocole, les parties étaient quittes.

Eu égard à sa situation financière, la société devrait strictement considérer les situations au titre desquelles elle renonce aux pénalités dues par les collectivités tardant à lui donner quitus. Dans sa réponse, le directeur général précise que l'application stricte des clauses conventionnelles, en ce qui concerne les pénalités de retard, est appréciée au cas par cas selon la situation de l'opération et la qualité des prestations délivrées par la SEMHA au cours des années précédentes.

Recommandation n° 5 : appliquer, eu égard à l'importance des pertes cumulées, les clauses conventionnelles, y compris en matière de facturation de pénalités aux collectivités mandantes ou concédantes lorsque les quitus tardent à être délivrés.

### *Les quitus des mandats*

A l'été 2015, cinq des six mandats cités par le rapport d'audit de début 2012 n'avaient toujours pas reçu quitus : l'hôtel du département, les collèges de Fessenheim et de Brunstatt, le centre de secours des Trois Frontières, la salle des sports de Muhlbach-sur-Munster. D'autres mandats datant d'avant 2006 étaient, au même moment, dans la même situation : le Musée de l'automobile de Mulhouse, le Musée Lalique de Wingen-sur-Moder (pourtant inauguré en juillet 2011), l'hôpital Schweitzer de Colmar, le lycée Stork de Guebwiller, l'aménagement du site du Ballon d'Alsace, le bâtiment d'accueil de l'enfance de Kunheim, en raison d'un suivi juridique et comptable insuffisant qui a perduré jusqu'en 2014.

La chambre observe néanmoins qu'un important travail de clôture de ces opérations anciennes et de recherche de quitus a été effectué au cours du deuxième semestre 2015 par la nouvelle direction. La passation d'avenants, de protocoles transactionnels, l'établissement de bilans de clôture ont été effectués en nombre au cours des derniers mois. Si le nécessaire travail de clôture des comptes d'opération est pleinement engagé, il appartiendra néanmoins à la société de finaliser des accords et de tirer les conséquences financières de ses insuffisances passées.

### *Les mandats clôturés en 2015*

Ces mandats font apparaître à leur clôture, soit un droit pour la société CITIVIA SEM à se faire rembourser des dépenses qu'elle a préfinancées, soit une obligation pour elle de rembourser une avance excédentaire consentie par le mandat.

Les mandats pour lesquels des sommes sont dues à CITIVIA-SEM sont au nombre de quatre et représentent un total de 188 k€ à reverser à la société.

S'agissant des mandats pour lesquels la société devait restituer une avance excédentaire, huit opérations ont été identifiées, représentant un total de 595 k€ à restituer aux mandants. La majeure partie de ces sommes (499 k€) devaient être restituées avant la fin de l'année 2015.

### 3.3 La question de la diversification des activités de CITIVIA SEM

Le rapport d'audit de début 2012 mentionnait que pour la SEMHA, qui n'exerçait pas ce type d'activité et ne disposait donc pas de revenus réguliers, l'exploitation comme une piste de développement.

A la faveur de son rapprochement avec l'ex-SERM, qui intervient depuis plusieurs années dans le domaine de la construction et de la gestion de parkings, CITIVIA SEM projette d'ajouter la compétence parking à son activité traditionnelle. Si les opérations envisagées relèvent d'une diversification et présentent dès lors une certaine part de risque, le partenariat avec CITIVIA SPL devrait permettre à CITIVIA-SEM de l'assumer.

Selon les termes de l'article L. 1521-1 du CGCT, les collectivités peuvent créer des SEM locales pour « réaliser des opérations d'aménagement, de construction, pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial, ou pour toute autre activité d'intérêt général ; lorsque l'objet de sociétés d'économie mixte locales inclut plusieurs activités, celles-ci doivent être complémentaires ».

La notion d'activité d'intérêt général ne doit pas être confondue avec celle de service public ; la première est plus vaste que la seconde. Plus exactement, la gestion d'un service

public par une personne privée présuppose l'existence d'une activité d'intérêt général (cf. notamment : CE, 22 février 2007, APREI, n° 264541, Lebon p. 92). De ce fait, le concept de service public constitue le noyau dur de la notion d'intérêt général.

Pour qu'une activité puisse être qualifiée d'intérêt général, deux critères non exhaustifs se dégagent de l'article L. 1521-1 du CGCT et de la jurisprudence, en particulier d'un arrêt du Conseil d'Etat du 5 juillet 2010 (syndicat national des agences de voyage, n° 308564) :

- la carence ou l'insuffisance de l'initiative privée ;
- le caractère complémentaire des activités exercées par la SEML étant précisé que lorsque l'activité accessoire est complémentaire à l'activité principale, elle est nécessairement une activité d'intérêt général, mais qu'en revanche une activité d'intérêt général n'est pas nécessairement complémentaire de l'activité principale de la SEML.

Lorsqu'une SEML diversifie son activité ou en confie un pan à une filiale, cela ne la dispense pas de s'assurer que cette activité répond aux critères posés par l'article L. 1521-1 du CGCT. Il en va de même lorsqu'une SEML prend des participations (Cf. CAA de Lyon, 26 juin 2008, n° 03LY01090). A ce sujet, le guide de la fédération des entreprises publiques locales précise qu'« une SEM peut prendre des participations ou créer une filiale, sous réserve que l'activité de la société soit comparable ou au moins complémentaire à celle de la SEM ».

Au cas d'espèce, si la gestion de parkings peut constituer une activité d'intérêt général, la question de sa complémentarité à l'objet et aux autres activités de l'ex-SEMHA se pose. Elle dépendra des modalités de sa mise en œuvre future et notamment de la circonstance que CITIVIA SEM aura ou non aménagé les parkings qu'elle serait amenée à gérer.

Délibéré à la chambre le 19 avril 2016

Pour le président et par délégation  
Le président de section,



Christophe Berthelot

## ANNEXE 1 : Répartition du capital social de la SEMHA - CITIVIA SEM

	Statuts 30 juin 2008 (action valant 15,24 €)			Statuts 25 mars 2014 (action valant 5 €)			Au 1er novembre 2015 (action valant 5 €)		
	Nombre	Total en €	Part en %	Nombre	Total en €	Part en %	Nombre	Total en €	Part en %
Conseil général du Haut- Rhin	141 453	2 156 437	77,79%	117 207	586 035	64,45%	617 207	3 086 035	81,01%
Caisse des dépôts et cons.	18 884	287 885	10,39%	18 884	94 420	10,39%	68 884	344 420	9,04%
Ville de Mulhouse	0	0	0	12 123	60 615	6,67%	12 123	60 615	1,59%
Mulhouse Alsace Agglomération	0	0	0	12 123	60 615	6,67%	12 123	60 615	1,59%
Banque Populaire d'Alsace	4 000	60 980	2,20%	4 000	20 000	2,20%	14 000	70 000	1,84%
Caisse d'Epargne d'Alsace	4 000	60 980	2,20%	4 000	20 000	2,20%	14 000	70 000	1,84%
Crédit Agricole Alsace Vosges	4 000	60 980	2,20%	4 000	20 000	2,20%	14 000	70 000	1,84%
CCI de Mulhouse Sud Alsace	4 000	60 980	2,20%	4 000	20 000	2,20%	4 000	20 000	0,53%
Crédit Immobilier d'Alsace Procvivis	2 500	38 112	1,37%	2 500	12 500	1,37%	2 500	12 500	0,33%
CCI de Colmar Centre Alsace	2 000	30 490	1,10%	2 000	10 000	1,10%	2 000	10 000	0,26%
Chambre d'agric. Haut-Rhin	1 000	15 245	0,55%	1 000	5 000	0,55%	1 000	5 000	0,13%
	181 837	2 772 087	100%	181 837	909 185	100%	761 837	3 809 185	100%

Source: SEMHA

## ANNEXE 2 : Compte de résultat 2009 à 2014 de la SEMHA

en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014/2009
Chiffre d'affaires net (prod. vendue de services)	2 341	3 455	1 573	691	2 929	968	-59%
Production stockée	-704	-288	-24	696	1 686	2 604	-470%
Production immobilisée	24	25	58	87	20	0	NS
Reprise sur amort. et prov., transferts de charges	1 503	1 160	218	0	3 320	1 440	-4%
Autres produits	14	36	-15	0	0	0	NS
<b>TOTAL produits d'exploitation</b>	<b>3 178</b>	<b>4 389</b>	<b>1 810</b>	<b>1 475</b>	<b>7 954</b>	<b>5 012</b>	<b>58%</b>
Achats matières 1ères /autres appros	2	1	1	1	1	1	NS
Variation stocks (mat. 1ères, appros)	0	0	0	0	0	1 779	NS
Autres achats et charges externes	1 047	2 028	943	754	4 161	1 670	60%
Impôts, taxes, versements assimilés	47	20	26	19	19	18	-62%
Salaires et traitements	663	660	640	595	583	699	5%
Charges sociales	301	298	295	276	282	250	-17%
Dotations aux amort. et provisions	1 195	1 452	115	115	3 304	1 352	13%
dont amort. des immos	19	20	17	18	14	10	-47%
dont prov. sur actif circulant	30	0	0	0	0	39	30%
dont prov. pour risques et charges	1 146	1432	98	97	3290	1 303	14%
<b>TOTAL charges d'exploitation</b>	<b>3 256</b>	<b>4 459</b>	<b>2 020</b>	<b>1 760</b>	<b>8 350</b>	<b>5 769</b>	<b>77%</b>
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>-78</b>	<b>-70</b>	<b>-211</b>	<b>-289</b>	<b>-396</b>	<b>-757</b>	<b>871%</b>
Autres intérêts et produits assimilés	23	11	35	4	2	1	-96%
Reprises prov., transferts de charges	-3	0	-2	-3	-279	1	NS
Produits nets sur cessions des VMP	10	15	14	41	10	0	-100%
<b>TOTAL produits financiers</b>	<b>30</b>	<b>25</b>	<b>47</b>	<b>43</b>	<b>-267</b>	<b>2</b>	<b>-93%</b>
Intérêts et charges assimilés	15	8	9	7	16	2	-87%
<b>TOTAL charges financières</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>-87%</b>
<b>RESULTAT FINANCIER</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>38</b>	<b>36</b>	<b>-283</b>	<b>0</b>	<b>-100%</b>
<b>RESULTAT COURANT AV. IMPOT</b>	<b>-62</b>	<b>-53</b>	<b>-173</b>	<b>-249</b>	<b>-679</b>	<b>-757</b>	<b>1121%</b>
Produits except./opérations de gestion	0	0	0	0	0	4	NS
Produits except. / opérations en capital	1	2	10	1	55	23	NS
<b>TOTAL produits exceptionnels</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>55</b>	<b>27</b>	<b>NS</b>
Charges except./opérations de gestion	0	1	0	0	123	43	NS
Charges except. / opérations en capital	0	2	0	0	4	95	NS
Dotations except. aux amort. et prov.	0	0	0	0	127	524	NS
<b>TOTAL charges exceptionnelles</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>255</b>	<b>662</b>	<b>NS</b>
<b>RESULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>1</b>	<b>-2</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>-200</b>	<b>-635</b>	<b>NS</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>3 209</b>	<b>4 416</b>	<b>1 866</b>	<b>1 518</b>	<b>7 742</b>	<b>5 041</b>	<b>57%</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>3 271</b>	<b>4 471</b>	<b>2 029</b>	<b>1 766</b>	<b>8 621</b>	<b>6 433</b>	<b>97%</b>
<b>RESULTAT</b>	<b>-62</b>	<b>-54</b>	<b>-163</b>	<b>-249</b>	<b>-878</b>	<b>-1 392</b>	<b>2145%</b>

Source: comptes annuels SEMHA

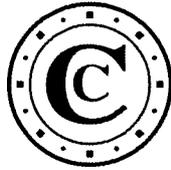
## ANNEXE 3 : Bilan 2009 à 2014 de la SEMHA

en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014/ 2009
Immobilisations incorporelles (net)	1	6	5	12	8	5	NS
Immobilisations corporelles (net)	48	59	46	33	1 545	20	-58%
<i>dont autres immob. corporelles</i>	48	59	46	33	26	20	-58%
<i>dont immobilisations en cours</i>	0	0	0	0	1 519	0	NS
Immobilisations financières	111	111	113	22	22	22	-80%
<i>dont prêts</i>	111	111	111	20	20	20	-82%
<b>TOTAL actif immobilisé</b>	161	176	164	66	1 574	47	-71%
Stocks et en-cours	6 278	6 142	4 817	5 655	7 035	9 599	53%
<i>dt en-cours production de biens</i>	6 249	6 086	4 700	5 449	6 930	9 582	53%
<i>dt en-cours production de services</i>	27	52	110	197	96	16	-41%
Avances et acomptes	387	478	371	312	225	187	-52%
Créances	21 824	19 876	11 104	20 474	19 405	16 968	-22%
<i>dont clients et comptes rattachés</i>	2 304	4 097	2 951	3 774	1 264	1 944	-16%
<i>dont autres créances</i>	19 520	15 777	8 137	16 676	18 140	15 024	-23%
<i>dt capital souscrit/appelé non versé</i>	0	2	16	24	0	0	NS
Divers	10 048	6 941	3 338	11 980	12 103	8 347	-17%
<i>dt valeurs mobilières de placement</i>	849	917	798	579	279	232	-73%
<i>dont disponibilités</i>	9 199	6 024	2 540	11 401	11 824	8 115	-12%
Charges constatées d'avance (c. régul.)	3 621	4 419	4 279	2 237	3 935	2 151	-41%
<b>TOTAL actif circulant</b>	42 157	37 855	23 908	40 658	42 703	37 253	-12%
<b>TOTAL ACTIF</b>	42 318	38 031	24 072	40 724	44 278	37 300	-12%
en k€	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2014/ 2009
Capital	2 772	2 772	2 772	2 772	2 772	909	-67%
Réserves	30	30	30	30	30	30	0%
Report à nouveau	-1 010	-1 072	-1 126	-1 289	-1 537	-553	-45%
Résultat de l'exercice	-62	-54	-163	-248	-878	-1 392	2145%
<b>TOTAL capitaux propres</b>	1 731	1 676	1 513	1 265	386	-1 005	-158%
Produit émissions de titres participatifs	1 499	1 499	1 499	1 499	1 551	1 431	-5%
<b>TOTAL autres fonds propres</b>	1 499	1 499	1 499	1 499	1 551	1 431	-5%
Provisions pour risques	0	0	0	0	127	410	NS
Provisions pour charges	1 212	1 485	1 367	1 465	4 754	4 866	301%
<b>TOTAL provisions risques/charges</b>	1 212	1 485	1 367	1 465	4 882	5 276	335%
Emprunts / dettes étab. de crédit	3 556	5 206	5 231	5 009	3 584	2 296	-51%
Emprunts et dettes financières divers	29	21	21	11	12	1 511	5110%
Dettes fournisseurs/comptes rattachés	5 088	4 268	2 985	3 852	3 616	5 097	0%
Dettes fiscales et sociales	766	974	859	1 159	665	718	-6%
Autres dettes	27 911	22 488	10 226	25 976	28 119	21 520	-23%
Produits constatés d'avance (c. régul.)	525	414	370	488	1 464	456	-13%
<b>TOTAL dettes</b>	37 876	33 371	19 693	36 495	37 459	31 598	-17%
<b>TOTAL PASSIF</b>	42 318	38 031	24 072	40 724	44 278	37 300	-12%

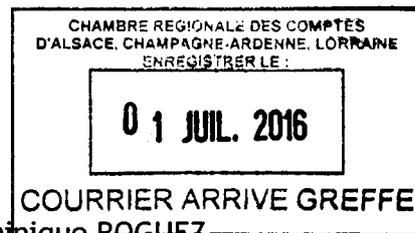
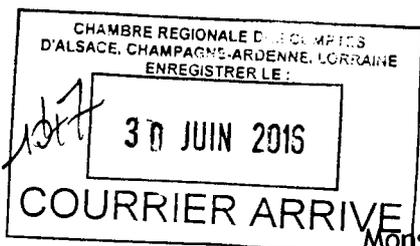
Source: comptes annuels SEMHA

Chambre régionale  
des comptes

Alsace



*Réponse de M. Stephan Muzika, directeur général de CITIVIA SEM et de Mme Catherine RAPP, présidente de CITIVIA SEM, aux observations définitives arrêtées par la chambre des comptes Alsace, Champagne-Ardenne, Lorraine sur l'examen de la gestion de CITIVIA SEM. Cette réponse commune est jointe au rapport d'observations définitives de la chambre en application des dispositions du quatrième alinéa de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières.*



Monsieur Dominique ROGUEZ  
Président de la  
Chambre Régionale des Comptes  
Alsace, Champagne-Ardenne, Lorraine  
3-5, rue de la Citadelle  
57000 METZ

**RECOMMANDE A.R.**

Numéro de l'envoi : 1A 107 600 0407 1



Mulhouse, le 29 juin 2016

Nos réf. : SM/VK\_10044

Vos réf. : AT/MW-PK/FS/N° GR16/911

Objet : Réponse à la CRC ACAL au rapport d'observations provisoires sur la gestion de  
CITIVIA SEM - ex SEMHA

Monsieur le Président,

Par envoi du 31 Mai 2016, la Chambre nous communique son rapport d'observations définitives, relatif à l'examen de la gestion et des comptes de la SEMHA, devenue CITIVIA SEM, sur les exercices 2009 à 2015.

Nous apporterons des réponses sur plusieurs points soulignés par la Chambre.

En préambule, nous souhaitons apporter un commentaire général sur la situation de la société, et sur le contexte dans lequel est intervenu le contrôle de la Chambre.

Courant 2013, les actionnaires de la SERM68, devenue CITIVIA SPL, et ceux de la SEMHA, devenue CITIVIA SEM ont pris la décision de constituer un groupe associant les compétences et les moyens de deux sociétés intervenant sur le même territoire, depuis les années 1990, avec des compétences proches mais complémentaires, et des modes d'intervention différents, in house pour la SPL, et dans un cadre concurrentiel pour la SEM.

C'est dans ce cadre qu'est intervenu début 2014 le changement de direction, qui est désormais mutualisé entre les deux sociétés, le directeur de CITIVIA SPL (ex-SERM) assurant également la direction de CITIVIA SEM (ex-SEMHA).

Cette stratégie, cohérente dans son principe, et appliquée avec succès sur d'autres territoires, a vu sa mise en œuvre obérée par la situation réelle de CITIVIA SEM.

Page 1 sur 6

La nouvelle direction a découvert au fur et à mesure de la prise de connaissance des dossiers une situation préoccupante, à plusieurs points de vue : situation financière négative, trésorerie tendue, opérations notamment d'aménagement éparpillées et peu rémunératrices, nombreux conflits et contentieux ouverts ou larvés avec les collectivités, organisation et compétences internes défaillantes, image de marque négative.

Nous nous sommes attachés, en pleine transparence avec les principaux actionnaires publics et privés de la société, à rétablir la situation :

- Restauration de la situation de trésorerie
- Relance de la commercialisation d'opérations bloquées
- Mise en place de méthodes de suivi opérationnel et financier
- Règlement de nombreux litiges (20 contentieux identifiés mi-2014)
- Etablissement de quitus sur 16 concessions et 10 mandats, certains étant en attente depuis plus de 15 ans
- Réduction des charges, avec notamment 6 licenciements et un déménagement
- Recapitalisation en octobre 2015

Le directeur général a informé régulièrement le conseil d'administration de cette situation, et des initiatives prises pour y remédier. En 2014 et 2015, neuf Conseils d'Administration ont été tenus, ce qui témoigne de la forte implication des actionnaires dans ce processus de redressement.

Vous mettez l'accent sur plusieurs points de la gestion actuelle, en particulier sur la procédure d'arrêt des comptes, et sur le respect des modalités et délais légaux et statutaires.

Ces observations sont justifiées. Nous nous attacherons à suivre les recommandations que vous formulez, et qui nous permettront de consolider le processus de redressement en cours.

Nous souhaitons attirer votre attention sur le fait que ces difficultés récurrentes, qui ne sont pas observées au niveau de CITIVIA SPL, sont liées à l'ampleur des problèmes que nous avons dû résoudre, pour régulariser des comptes, notamment opérationnels, dont la traçabilité reste très compliquée à établir, compte tenu des carences graves de la gestion antérieure.

La mise en ordre des comptes de la société n'étant d'ailleurs qu'une partie des sujets que nous avons à traiter en 2014 et 2015, avec le processus de recapitalisation, le suivi des dossiers contentieux, la conduite des procédures de licenciement, dont un responsable financier, le travail de recherche de nouveaux contrats en parallèle, sans oublier une problématique de trésorerie aigue que seule la recapitalisation a permis de soulager. Tout ceci avec une équipe qui a connu deux vagues de licenciement en deux ans.

Nous avons conduit les missions financières et comptables avec une équipe réduite à une personne côté CITIVIA SEM, et le soutien du responsable financier de CITIVIA SPL, par ailleurs mobilisé sur le suivi de la SPL, dont le volume d'activité est 8 fois supérieur.

Nous avons demandé début 2016 à l'ensemble de l'équipe financière de la SPL (4 personnes) de s'impliquer fortement sur les comptes 2015, pour garantir enfin la fiabilité de ceux-ci, et pouvoir effectuer les ultimes opérations de régularisation relatives aux opérations anciennes.

En résumé, nous devons gérer, avec une équipe fragilisée, de façon simultanée une situation qui peut être qualifiée de critique, tout en procédant à un travail d'apurement de dossiers anciens pendants depuis parfois 15 ans.

C'est dans ce contexte singulier que la Chambre a exercé son contrôle, en identifiant plusieurs problèmes importants que nous n'avions pas encore pu traiter intégralement pendant la durée de son intervention.

Nous souhaitons ensuite attirer votre attention sur plusieurs points particuliers :

1. **L'établissement des comptes annuels** : la Chambre émet des doutes sur la fiabilité de certains composants des comptes de la société. Nous avons développé ci-avant les difficultés devant lesquelles nous nous sommes trouvés pour rétablir la traçabilité de certains comptes opérationnels, en l'absence d'une procédure de rapprochement entre le suivi opérationnel - concessions, mandats- et le suivi comptable. Ainsi que nous nous y étions engagés, nous avons rétabli de façon systématique les comptes issus d'opérations anciennes, de façon à présenter au Conseil d'Administration du 13 mai 2016 une situation complètement assainie, intégrant la totalité des conséquences d'opérations n'ayant pas encore fait l'objet de quitus des collectivités clientes. Ce travail a été mené en étroite collaboration avec le commissaire aux comptes.
2. **La situation de trésorerie** : le rapport titre « une trésorerie confortable de 2009 à 2014 » au point 2.4.7. De fait, la gestion de la trésorerie a été un des sujets les plus sensibles depuis le changement de direction. Nous avons découvert en effet d'une part qu'aucun suivi régulier n'était mis en place, ce qui a été fait en juillet 2014, et d'autre part que la trésorerie n'était globalement positive que du fait de la trésorerie des mandats. La situation des concessions d'aménagement, soldées ou en cours, et l'engagement d'une opération en propre, sans aucun financement puisque les banques actionnaires de la SEMHA avaient refusé de valider cette opération en comité d'engagement en 2013, pesaient très négativement sur la trésorerie de la société. En outre, la nouvelle direction s'est attachée en 2014 et 2015 à régler des dettes vis-à-vis de 13 collectivités, pour un montant global de 1430 k€ . A ce jour, CITIVIA SEM a régularisé l'intégralité de ces situations, dont certaines étaient pendants depuis plus de 5 ans.

En parallèle, CITIVIA SEM agit pour que les collectivités débitrices régularisent également leur situation, parfois en attente depuis plusieurs années.

C'est la conjugaison de plusieurs actions : action commerciale intense pour relancer les ventes de plusieurs opérations - 540 k€ en 2014 , 1550 k€ en 2015, relance de collectivités débitrices de la SEM, avance en compte courant du CD 68 pour 1500 k€ en 2014, règlement des situations précontentieuses avec certaines banques, et recapitalisation enfin en octobre 2015, qui ont permis de sortir CITIVIA SEM de la passe périlleuse dans laquelle elle était engagée.

- 3. Wolfshoele à Bergheim :** Cette opération de lotissement d'habitation a été menée en propre par une filiale SARL à 100 % de la SEMHA. Le bilan d'origine prévoyait une marge de 365 k€ au bénéfice de la société mère. De fait, l'actualisation du bilan de cette opération fait apparaître un résultat final de - 113,5 k€, qui impactera négativement les comptes de la société mère. Les provisions correspondantes ont été actées dans les comptes de CITIVIA SEM.

Cet écart considérable résulte en partie d'une baisse des produits à hauteur de 157,6 k€, due à la baisse du marché immobilier.

Mais il est surtout lié à une hausse des charges de 320,9 k€, dont une hausse des honoraires de la SEMHA de 210,5 k€, dont nous n'avons pas trouvé la justification.

A titre indicatif, la totalité des honoraires facturés par la SEMHA à la SARL se montait à 507,5 k€, soit un taux de 23,32 %. La moyenne des honoraires de conduite d'opération se situe entre 5 et 8 %. Si la SEMHA avait respecté le taux prévu dans le bilan initial, soit 12,72 %, donc déjà supérieur à la pratique habituelle, l'opération aurait encore généré un résultat positif de 117,1 k€ (cf tableau joint en annexe 3)

Cette opération sera soldée en 2016, et la SARL dissoute, la dernière parcelle étant en cours de vente.

Les dirigeants actuels de CITIVIA SEM déplorent que les choix de gestion faits antérieurement dégradent la situation des comptes à terminaison.

- 4. Les provisions pour risque au titre du contrôle fiscal relatif à la TVA immobilière :** CITIVIA SEM a été recherchée par l'administration fiscale pour ne pas avoir réglé dans les délais la TVA immobilière relative à des opérations d'aménagement 3 années de suite.

La Chambre considère que CITIVIA SEM n'aurait pas constitué de provision suffisante à ce titre.

Le contrôle fiscal a concerné la période de 2010 à 2012.

A l'issue de ce contrôle, l'Administration Fiscale a proposé une rectification en matière de taxe sur le chiffre d'affaires portant sur le choix du régime, consécutive à la cession de terrains. De plus, la société s'est vu imputer des pénalités de retard sur le fait que la TVA collectée et encaissée a été reversée au Trésor Public avec du retard, ainsi que des majorations pour manquement délibéré eu égard à l'importance des rectifications opérées par rapport aux bases déclarées.



CITIVIA

Lors de ce redressement, la société a uniquement provisionné une somme correspondant aux intérêts et majorations, considérant que la rectification portant sur le régime fiscal des terrains n'était pas justifiée.

La société a sollicité plusieurs recours dont un auprès de l'Interlocuteur Interrégional. Ce dernier a indiqué que l'Administration étudiera avec beaucoup d'attention toute demande en modération de ces majorations et qu'elle n'était pas opposée à une solution transactionnelle sur le plan des pénalités. Dans le but d'éviter des délais d'instruction trop longs et dont l'issue ne pouvait être garantie, CITIVIA SEM a dès lors également accepté le redressement portant sur le régime fiscal de la vente des terrains.

Suite aux paiements des avis, la société a émis des demandes de modération concernant les majorations pour manquement délibéré. Elle a ainsi obtenu des modérations qui ont permis de compenser le montant non provisionné lié aux droits sur la vente des terrains, mais aussi de reprendre en produit les provisions non consommées.

Nous attirons également votre attention sur le fait que lors du regroupement avec CITIVIA SPL, le service comptabilité a été réorganisé, ce qui permet maintenant à CITIVIA SEM d'acquitter la TVA dans les délais légaux.

5. **Le dossier de Seebach :** Au point 3.1.1, relatif aux concessions d'aménagement, la Chambre indique que pour la concession d'aménagement de Seebach, « l'hypothèse d'une éventuelle participation de la collectivité à l'équilibre financier ne peut être actuellement envisagée ». Nous souhaitons apporter une rectification : la commune assure une participation d'équilibre à cette opération, d'un montant de 20 k€, qui a été délibérée par le conseil municipal le 26 mai 2016, cette décision ayant été prise après un travail approfondi d'explication de l'équilibre d'opération auprès des élus de cette commune. Cette situation ne nécessite donc pas la prise d'une provision pour risque de la part de CITIVIA SEM.

Pour conclure, la Chambre formule cinq recommandations à CITIVIA SEM :

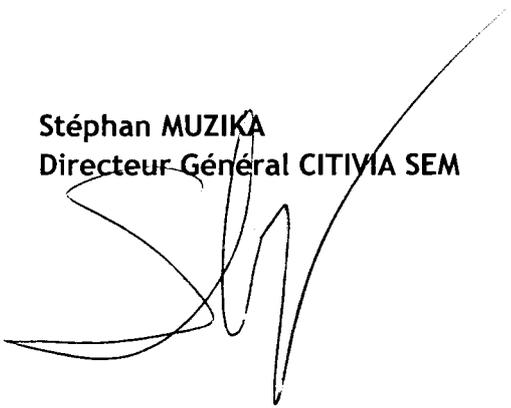
- La présentation par activités du compte de résultat de la société est effective dès cette année
- Nous avons veillé à donner un plus grand détail d'informations au niveau de l'annexe aux comptes annuels 2015, afin que le commissaire aux comptes et les administrateurs puissent exercer pleinement leur devoir de contrôle
- Nous avons mobilisé début 2016 l'équipe comptable de CITIVIA SPL pour produire des comptes 2015 fiables
- Nous veillons à ce que les CRACL des 4 concessions encore actives de CITIVIA SEM soient approuvés par les conseils municipaux, après avoir délivré l'ensemble des explications relatives à l'évolution de ces opérations

- Concernant l'application des clauses conventionnelles prévues dans les contrats passés avec les collectivités, le Conseil d'administration sera saisi des décisions à prendre pour chaque dossier

Aujourd'hui, la situation de CITIVIA SEM est assainie, et nous allons pouvoir mobiliser tous nos moyens pour assurer à cette société, dans le groupe constitué avec CITIVIA SPL, un développement utile pour les collectivités et les acteurs économiques du territoire.

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

**Stéphan MUZIKA**  
Directeur Général CITIVIA SEM



**Catherine RAPP**  
Présidente CITIVIA SEM

