



A13-0013529

03/12/13

Chambre régionale des comptes  
d'AlsacePAT - DIRECTION DE L'HABITAT ET  
DE L'AMENAGEMENT DURABLE

20 DEC. 2013

COURRIER ARRIVEE

**Le Président**

Strasbourg, le 29 novembre 2013

AT/CR/n° 13-1 <sup>436</sup>~~346~~/gr**Confidentiel****Lettre recommandée avec AR**

<input checked="" type="checkbox"/> D/AD	SG	CG67/PAT	VPP	<input checked="" type="checkbox"/> D/GA	
DMG	19 DEC. 2013			Signalé	
DM	DR	Ut. M/Stg	Ut. Hag	Ut. Sav.	Ut. Sél.

Monsieur le Président,

À l'occasion de l'examen de la gestion de la Société d'aménagement et d'équipement de la région de Strasbourg, la chambre régionale des comptes d'Alsace a arrêté un rapport d'observations définitives qui est notifié ce jour au directeur de la Société d'aménagement et d'équipement de la région de Strasbourg.

Ce rapport d'observations définitives vous est adressé en application du 2<sup>e</sup> alinéa de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières ainsi qu'au maire de la Ville de Strasbourg, au président de la Communauté urbaine de Strasbourg et au président de la Chambre de commerce et d'industrie de Strasbourg et du Bas-Rhin, détenant ensemble la majorité des parts de la société, pour être communiqué aux assemblées délibérantes respectives dès leurs plus proches réunions, conformément au 5<sup>e</sup> alinéa de l'article L. 243-5 précité.

Ce rapport doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, être joint à la convocation adressée à chacun des membres du conseil et donner lieu à débat.

Ce rapport d'observations définitives est également adressé à M. le Préfet de la Région Alsace, Préfet du Bas-Rhin et à M. le Directeur régional des Finances publiques d'Alsace et du département du Bas-Rhin.

Après sa communication à l'assemblée délibérante, il est communicable de plein droit à toute personne qui en ferait la demande. Aussi, je vous remercie de bien vouloir informer le greffe de la date à laquelle cette communication interviendra.

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

N° Enreg.		PDT - DGA			
SG	DAEF	DAEF	DAEF	DAEF	DAEF
Destinataire	SEAD	SR	SAER	SAG	EDA
Code à	FOE	SRI	SDIV	SDOT	
Date d'entrée	- 6 DEC. 2013				
RT	STB - CUS	SEL	SAV	MOL	HAG - WISS
Destinataire					
Code à					
Code à					

*Rosenau*  
Christophe Rosenau

Monsieur Guy-Dominique Kennel  
Président du Conseil Général du Bas-Rhin  
Hôtel du Département  
Place du Quartier Blanc  
67000 STRASBOURG

SOCIETE D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DE LA REGION DE STRASBOURG  
(SERS)

EXAMEN DE LA GESTION  
(à compter de l'exercice 2006)

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

Sommaire

SYNTHÈSE .....	3
LISTE DES RECOMMANDATIONS DE LA CHAMBRE .....	4
1. PRESENTATION DE LA SERS .....	5
1.1 Origine et objet de la SERS .....	5
1.2 Le précédent contrôle et ses suites .....	6
1.2.1 Les observations formulées à l'issue du contrôle précédent .....	6
1.2.2 Les suites .....	6
1.3 L'activité de la SERS .....	7
1.4 Composition de l'actionariat et des organes dirigeants .....	7
1.4.1 Le montant du capital social .....	7
1.4.2 Composition du capital social .....	7
1.4.3 L'administration et la direction de la SERS .....	8
1.4.4 Les assemblées générales des actionnaires .....	10
1.4.5 L'organisation des services .....	10
1.5 Les filiales .....	10
1.5.1 L'EURL CEGIP .....	11
1.5.2 La SCI Eurofret Strasbourg .....	14
1.6 Les participations .....	14
2. LA FIABILITÉ DES COMPTES DE LA SERS .....	16
2.1 L'organisation comptable de la SERS .....	16
2.2 Une présentation des comptes annuels à compléter par l'annexe prévue au règlement du 23 juin 1999 .....	16
2.3 L'absence de consolidation comptable .....	17
2.4 Une présentation du rapport de gestion à parfaire .....	17
2.5 Le suivi des immobilisations et de leur amortissement .....	18
2.6 Les provisions pour risques et charges et les dépréciations des immobilisations .....	18
2.7 Le suivi des concessions d'aménagement .....	19
2.7.1 Le suivi comptable des concessions d'aménagement .....	19
2.7.2 La pratique des clôtures partielles ou « anticipées » .....	21
2.7.3 Le suivi de l'exonération d'impôt sur les sociétés .....	22
2.8 La comptabilisation des contrats à long terme effectués en propre par la SERS .....	23
2.9 Points divers .....	24
3. LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SERS .....	24
3.1 Une société menacée de faillite après l'opération de construction du Parlement européen ...	24
3.1.1 Genèse de l'opération et des litiges .....	24
3.1.2 La recapitalisation de la SERS .....	25
3.1.3 Le dénouement de l'opération IPE IV .....	26

3.2	L'évolution de la situation financière de la SERS indépendamment de l'opération IPE IV ..	26
3.2.1	L'évolution des produits de la SERS par activité.....	27
3.2.2	Les perspectives.....	28
3.2.3	L'endettement.....	28
3.2.4	La trésorerie.....	30
4.	LA COMMANDE PUBLIQUE.....	32
4.1	Organisation du service de la commande publique.....	32
4.2	Le respect des règles de la commande publique.....	32
4.3	Analyse des comptes rendus d'activité aux collectivités locales.....	32
4.4	Les difficultés de rétrocession.....	33
4.5	Le risque de requalification des opérations en propre en concessions d'aménagement.....	34
	GLOSSAIRE.....	37
	ANNEXE 1 : Capital social, filiales et participations.....	38
	ANNEXE 2 : Données relatives à la situation financière.....	40

SOCIETE D'AMENAGEMENT ET D'EQUIPEMENT DE LA REGION DE STRASBOURG  
(SERS)

EXAMEN DE LA GESTION  
(à compter de l'exercice 2006)

PROJET DE RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

SYNTHÈSE

La Société d'Aménagement et d'Équipement de la Région de Strasbourg (SERS) est une société d'économie mixte locale (SEML) créée en 1957 au capital de 8 M€ principalement réparti entre le Conseil général du Bas-Rhin (27,55 %), la Ville de Strasbourg (26,04 %), la Caisse des dépôts et consignations (CDC ; 25,11 %) et la Communauté urbaine de Strasbourg (CUS ; 12,3 %). Sa présidence est assurée par le président de la communauté urbaine de Strasbourg (CUS). Les collectivités territoriales et la CUS détiennent sept sièges au conseil d'administration.

La SERS détient deux filiales et de nombreuses participations. La chambre estime que l'exercice d'une activité immobilière, la gestion de golfs et de parkings, essentiellement par le biais de sa filiale à 100 %, ne sont d'intérêt public et complémentaires de l'objet principal de la SERS, à savoir l'aménagement, que dans la mesure où ces activités sont directement liées aux opérations réalisées par la société-mère.

Afin d'assurer une meilleure compréhension de l'activité courante de la SERS, les documents sociaux gagneront à décomposer analytiquement le résultat d'exploitation par type d'activité, à expliquer les variations les plus significatives des comptes annuels et à exposer les événements les plus marquants de l'exercice écoulé, tant dans les filiales que dans les participations.

En ce qui concerne la fiabilité des comptes, certaines obligations posées par le règlement n° 99-05 du 23 juin 1999, relatif au traitement comptable des concessions d'aménagement dans les SEML, ne sont pas suivies (annexe sur les concessions, écriture de provisions lorsque les coûts de revient estimés sont supérieurs aux coûts comptabilisés depuis le début de la concession suivie, et lorsque le résultat intermédiaire provisoire est bénéficiaire pour les concessions aux profits partagés). La chambre recommande également à la SERS de vérifier systématiquement, dans ses comptes annuels, le calcul de la capacité d'autofinancement, parfois erronée, et que le résultat affiché de ses filiales et participations concorde avec celui qui figure dans les comptes de ces sociétés. Mises à part ces remarques, la chambre estime que les comptes de la SERS sont fiables.

La chambre constate que la situation financière de la SERS est bonne, la société étant revenue à meilleure situation après l'épisode de la construction du Parlement européen qui a conduit à une recapitalisation pour absorber les pertes, puis à un rachat d'actions. Cette période difficile a généré une culture de la prudence au sein de la société, notamment concrétisée par la création d'un groupe technique qui doit encore être avalisée par le conseil d'administration.

L'endettement reste à un niveau raisonnable et n'est pas risqué. La chambre relève que les mandats diminuent fortement, en raison d'un taux de rémunération de plus en plus faible, et que les opérations effectuées en propre par la SERS prennent le pas sur les concessions d'aménagement.

Au plan juridique : l'analyse des concessions d'aménagement a révélé que la SERS n'établissait pas systématiquement un compte rendu financier par an, document obligatoire

lorsque le concédant participe au coût de l'opération (article L. 300-5 du code de l'urbanisme). La chambre recommande également d'encadrer juridiquement la pratique des clôtures de concessions dites « partielles ou anticipées ».

Par ailleurs, la SERS rencontre certaines difficultés avec la CUS pour procéder au transfert des équipements publics réalisés pour son compte. La chambre observe que cette situation est en voie d'amélioration depuis 2013.

Enfin, la chambre a procédé à l'analyse de plusieurs opérations menées « en propre » par la SERS ; elle estime que le lotissement Baggersee à La Meinau remplit les critères d'une concession d'aménagement. De ce fait, la réalisation de ce lotissement ne pouvait lui être confiée qu'après mise en concurrence.

\*  
\* \*

*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 DE LA CHAMBRE

Recommandation n° 1 : la chambre recommande à la SERS de faire délibérer son conseil d'administration sur la création du groupe technique.

Recommandation n° 2 : la chambre recommande à la SERS de veiller à ce que la totalité des activités de l'EURL CEGIP restent d'intérêt public et complémentaires à la sienne.

Recommandation n° 3 : la chambre recommande à la SERS de vérifier que les résultats de ses filiales et des sociétés dans lesquelles elle détient des participations, indiqués dans ses comptes annuels, concordent avec ceux qui sont affichés dans les comptes de chacune de ces sociétés.

## 1. PRESENTATION DE LA SERS

### 1.1 Origine et objet de la SERS

La SERS est une société d'économie mixte locale (SEML), créée en 1957. L'aménagement du quartier de l'Esplanade, remis par les autorités militaires à la ville de Strasbourg en 1958, constitue la première opération menée par la société.

Ses statuts ont régulièrement été modifiés depuis cette date, les modifications, au cours de la période sous revue, étant intervenues les 1<sup>er</sup> juillet 2006, 24 septembre 2008 et 3 juin 2010.

La SERS est régie par le droit commun des SEML (articles L. 1521-1 et s. du code général des collectivités territoriales - CGCT) et non par le droit local. Malgré son nom, son secteur d'activité dépasse la seule région de Strasbourg, puisqu'elle intervient pour d'autres collectivités locales d'Alsace et des Vosges, comme le prévoit l'article 2 de ses statuts. Elle a de ce fait participé à de nombreux projets dans la région d'Epinal dans les années 1990-2000 (musée de l'image d'Epinal, lotissement Les Vergers à Chanteraine, etc.). Ponctuellement, la SERS a été conduite à offrir ses services en-dehors du grand Est (par exemple : assistance à la Région Auvergne pour la gestion du dossier Vulcania, cf. rapport de gestion sur les comptes de 2003, p. 21).

De par ses statuts, la SERS a pour vocation :

- « de réaliser des actions ou opérations d'aménagement et/ou d'équipement foncier, économique et social (...) ;
- d'effectuer toutes activités de gestion, de prestations ou d'exploitation de services ou de biens (...) ;
- d'assurer la réalisation de toutes opérations et constructions nécessaires à la vie économique et sociale ;
- et, plus généralement, d'intervenir dans des opérations d'intérêt général complémentaires à ses missions, dans les conditions prévues par la loi et la jurisprudence (notamment en matière de développement durable : production d'énergies renouvelables...) ».

La mission première et traditionnelle de la SERS est l'aménagement. A ce titre, elle prend en charge, par le biais de concessions d'aménagement ou de mandats, l'aménagement urbain des collectivités, en assumant toutes les étapes, de l'étude du projet à la maîtrise d'ouvrage, en passant par le choix des entreprises intervenant dans la réalisation du projet.

En ce qui concerne le domaine de la construction, ses interventions sont très diverses : elle construit aussi bien des équipements culturels, de loisirs ou sportifs, que des parkings, des bâtiments administratifs, des écoles, lycées ou universités, et des établissements d'accueil pour la petite enfance et les personnes dépendantes.

Enfin, la SERS exerce son activité de gestion de patrimoine principalement par le truchement de filiales ou de sociétés spécialisées dans la gestion d'équipements spécifiques pour le loisir, le stationnement ou l'aménagement. La SERS assure ainsi la gestion immobilière, juridique, financière, l'exploitation ou l'administration d'équipements, qu'elle a souvent réalisés elle-même. Le développement de cette activité dans le secteur privé a motivé la création d'une filiale à 100 % toute entière dédiée à cette mission : l'EURL CEGIP (cf. point n° 1.5.1).

## 1.2 Le précédent contrôle et ses suites

### 1.2.1 Les observations formulées à l'issue du contrôle précédent

Le précédent contrôle de la SERS a porté sur les exercices 1996 à 2000 (2001 en ce qui concerne la rémunération du DG). Le rapport d'observations définitives, délibéré le 27 juin 2002, constatait :

- La création d'« *un certain nombre de filiales sans qu'apparaissent clairement l'intérêt général de l'activité ni un lien de complémentarité suffisant avec l'activité générale de la SERS pour justifier ces participations* ». Sur ce point, la chambre a fait évoluer sa position (cf. § n° 52 et s.) ;
- la bonne santé financière de la SERS, sous « *l'importante réserve des conséquences en la matière des suites de l'opération « construction du parlement européen » pour laquelle aucune provision n'avait été constituée alors que des contentieux dirigés contre la SERS étaient pendants à hauteur de 116,3 M€. La SERS avait décidé de ne constituer aucune provision au motif que les pertes étaient plus éventuelles que probables et difficiles à évaluer forfaitairement. Cette position était partagée par le commissaire aux comptes. En raison de l'importance des risques encourus, qui représentaient six fois les fonds propres de la société, la chambre a émis « l'opinion selon laquelle la constitution de provisions aurait été de bonne gestion (...)» ;*
- la nécessité de « *prévisions consolidant toutes les activités de la SEM, établies pour les deux années à venir, tant en matière budgétaire que de trésorerie, et ce en fonction d'hypothèses d'activité différenciées* ».

Par ailleurs, la chambre a examiné les différentes opérations réalisées par la SERS durant la période sous revue et en a conclu qu'elles avaient été bien menées et gérées.

La chambre s'est intéressée à la construction du parlement européen et au contentieux initié par le Parlement à l'encontre de la ville de Strasbourg et de la SERS pour le retard pris dans la construction de l'édifice.

En ce qui concerne le fonctionnement de la société, la chambre a estimé que ses coûts sont restés mesurés, à l'exception notable du traitement du directeur général qui avait perçu entre 1997 et 2001 une prime de bilan supérieure au double de la prime allouée à la totalité des cadres. Par ailleurs, une clause, jamais appliquée, permettait au président de la SERS d'écarter la prime de bilan du directeur général. La chambre a rappelé que la détermination de la rémunération du directeur général relevait de la compétence du conseil d'administration.

### 1.2.2 Les suites

L'essentiel des suites réservées au précédent rapport de la chambre sera traité dans le corps du présent rapport. Il s'agit :

- de l'activité de l'EURL CEGIP (point n° 1.5.1) ;
- des provisions (points n° 2.6 et 3.1.2) ;
- de la situation financière de la SERS et de la mise en place d'une démarche prospective (point n° 3.2) ;
- de l'issue de l'opération IPE IV (point n° 3.1.3).

En ce qui concerne la rémunération du directeur général, les choses sont rentrées dans l'ordre : en effet, la rémunération du DG est entièrement encadrée par le contrat qu'il a conclu avec le président de la SERS le 12 septembre 2008.

A une partie forfaitaire s'ajoute une partie variable se décomposant en :

- une prime variable égale à 0,5 % du résultat courant avant impôt. Chez les cadres, cette prime varie de 0,45 à 0,49 % ;
- le bénéfice des accords d'intéressement et d'épargne salariale en vigueur dans la société, plafonné annuellement à 20 % du total des rémunérations brutes versées et à la moitié du plafond annuel de la sécurité sociale. Il s'agit de règles communes.

Par ailleurs, le DG bénéficie d'avantages en nature (véhicule de fonction, contrat de garantie sociale en cas de révocation).

### 1.3 L'activité de la SERS

Juridiquement, l'activité de la SERS se répartit en trois secteurs :

- les concessions d'aménagement (exemples : zone d'aménagement concertée - ZAC - « Les Poteries » à HautePierre, ZAC « Danube » à Strasbourg-Neudorf, lotissement « les 7 Arpents » à Souffelweyersheim, etc.) ;
- les opérations propres ou « patrimoniales » qui regroupent les opérations faites par la société pour son propre compte (exemple : Eco-quartier de la Brasserie Cronenbourg suite au rachat de la friche industrielle nord aux anciennes brasseries). Sur un plan juridique, ces opérations regroupaient également les concessions d'exploitation des bâtiments IPE III et IV. Au plan comptable, ils étaient suivis séparément (colonne « concession » dans le « cinq colonnes », cf. point n° 3.7) jusqu'à leur cession ;
- les opérations sous mandat, qui sont nombreuses mais qui ne dégagent qu'une rémunération modeste par opération, entre 1 % et 3 % du montant de l'opération. Les mandats s'avèrent le plus souvent déficitaires (sauf les mandats importants comme le Zénith : rémunération de 1,9 M€).

### 1.4 Composition de l'actionariat et des organes dirigeants

#### 1.4.1 Le montant du capital social

La SERS étant une société d'économie mixte locale de droit commun, elle a le statut de société anonyme (SA) ; elle est de ce fait régie par le livre II du code de commerce, sauf disposition contraire d'après le 1° de l'article L. 1522-1 du CGCT.

Selon l'article 1522-3 du CGCT: « *Par dérogation à l'article L. 224-2 du code de commerce qui prévoit que le capital des sociétés anonymes doit être supérieur à 37 000 €, le capital social doit être au moins égal à 225 000 € pour les sociétés ayant dans leur objet la construction d'immeubles à usage d'habitation, de bureaux ou de locaux industriels et à 150 000 € pour celles ayant dans leur objet l'aménagement* ». Ces conditions sont, en l'espèce, remplies puisque le capital social s'élève à 8 M€.

#### 1.4.2 Composition du capital social

Conformément à l'article L. 225-1 du code de commerce, toute société anonyme doit comporter au moins sept actionnaires. Les articles L. 1522-1 et 2 du CGCT imposent également que les collectivités territoriales et leurs groupements détiennent, séparément ou à plusieurs, plus de la moitié du capital, que la participation des actionnaires, autres que les collectivités territoriales et leurs groupement, soit au moins égale à 15% du capital social.



En l'espèce, le capital social de la SERS est détenu par huit actionnaires : le département du Bas-Rhin, la Ville de Strasbourg, la Caisse des dépôts et consignations (CDC), la CUS, la Caisse d'épargne et de prévoyance d'Alsace, la société d'économie mixte « Habitation Moderne », la Chambre de commerce et d'industrie de Strasbourg et du Bas-Rhin et la société d'économie mixte « Société immobilière du Bas-Rhin (SIBAR) ».

Les collectivités territoriales et leur groupement, en l'occurrence la CUS, détiennent ensemble 65,88 % du capital social (cf. tableau n° 1 en annexe 1). Les conditions posées par l'article L. 1522-2 du CGCT sont ainsi remplies.

Un pacte entre tous les actionnaires a été signé le 7 janvier 2013 pour une durée de huit ans. Après avoir rappelé l'épisode de la recapitalisation (cf. point n° 3.1.2), ce pacte pose pour la première fois le principe d'une distribution annuelle de dividendes « *sous réserve des sommes nécessaires pour assurer l'exploitation normale de la société et ses perspectives de croissance* ». Ainsi, les actionnaires « *s'engagent à approuver chaque année, en conseil d'administration puis en assemblée générale (AG) ordinaire, une distribution de dividendes égale au minimum à 25 % du bénéfice distribuable de l'exercice, sous réserve que le résultat net de l'exercice rapporté à la situation nette soit supérieur au taux de l'OAT TEC 10 [à la date de clôture de l'exercice] + 100 points de base* ». Au cours de l'AG ordinaire du 20 juin 2013, il a été décidé de distribuer un dividende de 52,95 € par action, soit un total d'un peu plus d'1 M€ pour un résultat annuel de 4,26 M€ au titre de 2012.

#### 1.4.3 L'administration et la direction de la SERS

##### *Le conseil d'administration*

La SERS dispose d'un conseil d'administration (CA) composé de 12 administrateurs (3<sup>e</sup> alinéa de l'article 15 des statuts) dans lequel les collectivités territoriales et la CUS détiennent la majorité, comme l'impose l'article L. 1522-1 du CGCT.

En application du 1<sup>er</sup> alinéa de l'article L. 1524-5 du CGCT, les actuels représentants de la CUS, de la Ville de Strasbourg et du Conseil général du Bas-Rhin, ont été respectivement désignés par délibérations des 28 avril 2008, 7 avril 2008 et 31 mars 2011.

Cette composition appelle les remarques suivantes :

En écho au 1<sup>er</sup> alinéa de l'article L. 1524-5 du CGCT, le 3<sup>e</sup> alinéa de l'article 15 des statuts sociaux dispose que « *la représentation des collectivités territoriales ne doit pas dépasser la proportion de capital leur appartenant par rapport au capital de la société, le nombre de ces représentants pouvant toutefois être arrondi à l'unité supérieure (...)* ». Cette clause statutaire est respectée comme cela ressort du tableau n° 1 en annexe 1.

On relèvera que la composition du conseil d'administration n'est pas en phase avec le vœu du législateur, exprimé au sein de l'article L. 225-17 du code de commerce, selon lequel « *le conseil d'administration est composé en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes* » (une femme sur douze administrateurs en l'occurrence).

En appliquant la proportion du capital détenu au nombre de sièges, on s'aperçoit que la Caisse des dépôts et consignations (CDC), qui détient une part du capital presque égale à celle de la Ville de Strasbourg, aurait pu prétendre à trois sièges au conseil d'administration. Or, elle n'en a qu'un seul. Ceci est imputable au fait qu'après l'attribution de trois sièges à chacun des deux principaux actionnaires – le Département du Bas-Rhin et la Ville de Strasbourg – un siège a été attribué de façon égale à chacun des autres actionnaires, qu'ils détiennent moins de 1 % du capital

ou 25 %. Les statuts prévoient en effet que « *le nombre des sièges d'administrateur est fixé à 12 dont 7 pour les collectivités territoriales* ». L'on peut s'interroger sur les raisons de ce déséquilibre en défaveur de la Caisse des dépôts, d'autant plus difficile à comprendre que, selon les statuts, le nombre d'administrateurs pourrait aller jusqu'à 18 au plus, ce qui permettrait d'assurer une représentation plus équitable des actionnaires au conseil d'administration. On pourrait aussi imaginer que les actionnaires détenant ensemble moins de 10 % du capital soient représentés par un seul et même représentant.

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

#### *La présidence et la direction générale*

A la SERS, les fonctions de président et de directeur général (DG) sont scindées. MM. Bigot et Fullenwarth ont été respectivement nommés à ces deux postes les 5 juin et 15 septembre 2008 par délibération du conseil d'administration du 5 juin 2008 (effet différé pour M. Fullenwarth).

M. Fullenwarth a effectué une déclaration de patrimoine, comme l'impose l'article 2 de la loi du 11 mars 1988 relative à la transparence financière de la vie politique.

#### *Le groupe technique (ex-comité des risques)*

Suite aux grandes difficultés financières rencontrées par la SERS en 2002-2003 (cf. point n° 3.1), un comité des risques a été créé par décision du conseil d'administration du 6 novembre 2003. Composé des directeurs généraux des services des collectivités actionnaires, de la CUS et de la Région,<sup>1</sup> du directeur régional de la CDC, du président du directoire de la Caisse d'épargne, du DG de la SERS, de son directeur opération, de son directeur administratif et financier (DAF) et de son secrétaire général, il avait pour rôle « *d'éclairer le conseil d'administration sur le niveau des fonds propres pouvant être engagés sur les opérations* » et s'est réuni selon les besoins. Faisant figure d'« *autorité indépendante* » bien évidemment dépourvue de pouvoir décisionnel, il a dans les faits donné son avis aux actionnaires sur les orientations prises par la SERS et les risques auxquels elle pouvait être exposée. A titre d'illustration, le compte rendu de la réunion du 12 novembre 2012 fait état de son avis défavorable quant à la proposition de faire garantir par la SERS le coût des travaux (5 M€) de réalisation du golf de la Sommerau<sup>2</sup> par l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL) CEGIP (Cabinet d'Etudes et de Gestion Immobilières et Patrimoniales) qui est une filiale de la SERS.

A l'occasion du pacte d'actionnaires signé le 7 janvier 2013, il a été proposé de transformer le comité des risques en groupe technique, celui-ci devant être saisi en amont des délibérations portant sur des opérations qui peuvent avoir un impact important sur la société ou qui relèvent d'un nouveau champ d'intervention ou découlent d'une nouvelle orientation stratégique de la SERS.

Le pacte d'actionnaires renvoyait la création de ce groupe technique à une délibération du CA, conformément à la logique de parallélisme des compétences. Si l'existence d'une telle

<sup>1</sup> Bien que la Région ne soit pas actionnaire de la SERS, sa présence a été souhaitée compte tenu du fait qu'elle est un client important de la SERS.

<sup>2</sup> Projet abandonné depuis, selon les informations recueillies auprès des dirigeants de la SERS.

institution au sein de la société est, bien évidemment, de bonne gestion, ce groupe technique est entré en fonction, dans les faits, sans délibération préalable du CA.

Eu égard, d'une part, à la modification de la dénomination du groupe technique et surtout au renforcement de ses attributions, d'autre part, à l'absence d'identité entre le pacte d'actionnaires et le conseil d'administration, la chambre recommande à la SERS de faire valider par son conseil d'administration la création de ce groupe.

Recommandation n° 1 : la chambre recommande à la SERS de faire délibérer son conseil d'administration sur la création du groupe technique.

#### *Le comité de direction (CODIR)*

Comme bon nombre de sociétés, la SERS dispose en son sein d'un CODIR qui rassemble le DG, le secrétaire général (SG), le directeur opérationnel et le DAF. Le président peut être invité à y participer. Il permet à ses membres de s'informer mutuellement sur les actions et projets en cours et de coordonner leurs interventions sur les dossiers. Il émet également un avis sur les sujets sensibles (participations aux appels d'offres, ordre du jour des CA, développement de la société etc). Il se réunit tous les lundis ; un compte rendu est dressé et diffusé aux cadres de la société et au président.

#### 1.4.4 Les assemblées générales des actionnaires

Comme l'impose l'article L. 225-100 du code de commerce, l'assemblée générale (AG) de la SERS se réunit au moins une fois par an dans les six mois de la clôture de l'exercice. Ce délai peut être prolongé par décision de justice ; la SERS en a fait usage pour l'approbation des comptes de 2007, lors de l'AG mixte du 24 septembre 2008.

L'article L. 225-102-1 du code de commerce impose d'indiquer la liste des mandats et fonctions exercées dans toute société par les mandataires sociaux durant l'exercice écoulé. Cette disposition est respectée par la SERS.

Les assemblées générales donnent lieu à la rédaction d'un procès-verbal conforme aux prescriptions de l'article R. 225-106 du code de commerce.

#### 1.4.5 L'organisation des services

La SERS est fonctionnellement divisée en deux directions et un secrétariat général. La direction opérationnelle comprend huit chefs de projets, chacun étant assisté par une personne ; chaque assistant collabore en général avec plusieurs chefs de projets. La direction administrative et financière regroupe le service comptabilité, le service du contrôle de gestion, de l'informatique et de la qualité, la personne de l'accueil et les agents d'entretien. Le secrétariat général est divisé en un service juridique et un service des marchés dont il sera question au point n° 4.1.

Au cours de l'exercice 2012, l'effectif moyen de la SERS a été de 34 personnes, dont 21 cadres ; la rémunération du personnel s'est élevée à 2,4 M€ et les charges sociales à 901 k€.

#### 1.5 Les filiales

La SERS a deux filiales : l'une qu'elle détient à 100 %, le CEGIP, qui est de ce fait une EURL, et l'autre dont elle possède 62 % des titres, la société civile immobilière (SCI) Eurofret Strasbourg. Aucune d'elles n'a versé de dividendes au cours de la période sous revue.

### 1.5.1 L'EURL CEGIP

#### *Statuts et organisation de l'EURL CEGIP*

Dotée d'un capital social de 50 k€, l'EURL CEGIP a été créée le 3 juin 1986 par la SERS essentiellement pour assurer :

- *« l'exécution de toutes prestations de service pour la gestion, l'exploitation et l'administration de l'aquadrome de Strasbourg, Parc du Rhin, et tous autres équipements publics ou privés, ou tous biens immobiliers ou sociétés ;*
- *la gestion, l'exploitation et l'administration de tous équipements publics ou privés, ou tous biens immobiliers ou sociétés ».*

Par la suite, les statuts de l'EURL CEGIP ont été élargis. Ainsi, les derniers statuts fournis par la SERS, qui datent du 2 novembre 2010, indiquent qu'elle a également pour objet :

- *« Toutes transactions et activités de négociation portant sur des immeubles, biens et droits immobiliers ainsi que sur les fonds de commerce et éléments constitutifs ».* A ce titre, l'EURL CEGIP est répertoriée à la FNAIM ;
- *« L'acquisition, la gestion, l'exploitation et la cession de toutes licences, marques, brevets, dessins et modèles, déposés ou non ».*

Concrètement, le CEGIP est organisé en trois départements :

- un département « immobilier » qui regroupe les activités de gestion d'associations syndicales, de copropriété, de patrimoines immobiliers privés et de transactions immobilières ;
- un département « parking » depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, l'EURL CEGIP ayant gagné l'appel d'offres relatif à l'exploitation des parkings Etoile P1 & P2 qu'elle avait gérés jusqu'en 2010 ;<sup>3</sup>
- un département « golfs », dont le responsable supervise l'exploitation des golfs de La Wantzenau et d'Ammerschwahr.

L'EURL CEGIP exploite le golf d'Ammerschwahr dans le cadre d'une délégation de service public (DSP) conclue avec la Communauté de communes de la vallée de Kaysersberg le 20 avril 2007 pour une durée de 15 ans, contre une redevance annuelle initialement fixée à 48 k€, indexée sur l'indice des prix à la consommation harmonisé.

Quant à l'exploitation du golf de la Wantzenau, celle-ci associe la SERS et deux sociétés situées dans son orbite. Le golf est la propriété de la société à responsabilité limitée Réalisation du golf de La Wantzenau (SARL RGW), dont la SERS détient 33 % du capital social et qui a pour gérant le directeur administratif et financier (DAF) de la SERS.

La SARL RGW a conclu le 12 septembre 1990 avec la société en commandite par actions du golf de La Wantzenau (SCA GLW), dont elle est associé minoritaire<sup>4</sup> et gérant commandité, une concession immobilière par laquelle elle lui confère la jouissance d'une partie des installations (le parcours de 18 trous, un putting-green et le hangar à matériel) moyennant le paiement d'une redevance. Concrètement, la SCA perçoit les forfaits (« green-fee ») versés par les golfeurs en contrepartie de l'utilisation des installations qui lui ont été concédées, les charges d'exploitation étant supportées par la SARL RGW. En 1991, la SARL RGW a bénéficié d'un prêt in fine (terme 4 avril 2087) de la SCA GLW de 25 MF pour financer l'acquisition du golf par la

<sup>3</sup> Dans l'intervalle, leur gestion avait été confiée à la SEM PARCUS.

<sup>4</sup> Les particuliers détiennent 77,71 % du capital de la SCA GLW.

SARL RGW auprès de la SA Le Domaine du Golf de La Wantzenau. L'EURL CEGIP a conclu un « mandat de gestion » avec la SARL RGW. Par ce contrat, l'EURL se voit confier la gestion et l'exploitation des installations golfiques au nom et pour le compte de la SARL RGW (coût annuel : 100 k€ environ).

L'EURL CEGIP a également conclu avec la SERS, le 8 juillet 2009, une « convention de groupe », c'est-à-dire une convention d'assistance administrative et juridique. Par ce contrat, la SERS se charge essentiellement de la gestion du patrimoine financier de l'EURL (la SERS se rémunère à hauteur de 5 % HT) et l'assiste dans la gestion de sa trésorerie ; elle participe à l'établissement de ses comptes annuels et de la liasse fiscale (forfait de 6 000 € HT par an). Enfin, la SERS prend en charge l'établissement des fiches de salaire du personnel de sa filiale ainsi que la déclaration de ses charges sociales (20 € HT par fiche de paye).

*La question de la compatibilité des activités immobilières et de gestion au regard de l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales*

Selon les termes de l'article L. 1521-1 du CGCT, les collectivités territoriales peuvent créer des SEML 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 ». Ainsi, pour qu'une activité puisse être créée au sein d'une SEML, deux critères cumulatifs se dégagent de l'article L. 1521-1 du CGCT et de la jurisprudence correspondante.

En effet, selon l'arrêt CE n° 308564, Syndicat national des agences de voyage, 5 juillet 2010, il résulte des dispositions de l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales que les sociétés d'économie mixte locales peuvent légalement exercer, outre des activités d'aménagement, de construction ou de gestion de services publics, toute activité économique sur un marché concurrentiel pourvu qu'elle réponde à un intérêt général. Un tel intérêt général peut résulter de la carence ou de l'insuffisance de l'initiative des entreprises détenues majoritairement ou exclusivement par des personnes privées mais, en tout état de cause, il y a seulement lieu de rechercher si les activités en cause présentent un intérêt public suffisant.

En outre, aux termes du même article L. 1521-1, lorsque l'objet d'une SEM locale inclut plusieurs activités, celles-ci doivent être complémentaires. En l'espèce, s'agissant d'une SEML exerçant une activité principale de gestion d'un centre des congrès et d'organisation de manifestations dans ce centre, la fourniture de prestations touristiques liées au séjour constitue, pour cette société, un complément normal de son activité principale qui remplit le critère de complémentarité posé par le texte, sans qu'il soit besoin de rechercher si ces activités accessoires sont le complément nécessaire de cette activité principale.

Par ailleurs, le guide de la fédération des entreprises publiques locales (EPL)<sup>5</sup> indique 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 ». Dans un rapport d'observations définitives du 9 mars 2010, la chambre régionale des comptes d'Île-de-France a également rappelé ces principes.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> [http://www.lesepl.fr/pdf/Filiales\\_sem\\_mode\\_emploi.pdf](http://www.lesepl.fr/pdf/Filiales_sem_mode_emploi.pdf) (p. 14).

<sup>6</sup> P. 3 et s. du rapport concernant la SARL SCRIM Île-de-France : <http://www.ccomptes.fr/Publications/Publications/Societe-privée-Societe-a-responsabilite-limitée-S.A.R.L.-S.C.R.I.M.-Ile-de-France-a-Levallois-Perret-Hauts-de-Seine>

Au cas présent, la chambre ne conteste pas d'une part que la gestion des golfs constitue une activité d'intérêt général au sens de l'article L. 1521-1 du CGCT, eu égard aux conditions de leur exploitation (tarification inférieure à celle des autres golfs de la région, mise à disposition gratuite des installations au profit de l'association Albatros qui prend en charge une centaine de jeunes handicapés moteur et mentaux, sujétions d'intérêt général prévues par la DSP en ce qui concerne le golf d'Ammerschwahr).

D'autre part, et s'agissant de la question de la complémentarité de l'activité de gestion de golfs aux activités de la SERS, au regard des précisions apportées par la société et de la circonstance selon laquelle ces espaces de sport et de loisirs ont été préalablement aménagés par la SERS, la chambre considère désormais que la gestion, par l'EURL CEGIP, des golfs dans les conditions sus-évoquées, peut être regardée, sous réserve de l'appréciation du juge administratif, seul compétent, comme complémentaire de l'activité d'aménagement de la SERS.

En ce qui concerne l'activité immobilière de l'EURL CEGIP, il est constant qu'elle consiste principalement en la gestion de quartiers et zones aménagés par la SERS. De même, les parkings Etoile P1 et P2, les golfs de La Wantzenau et d'Ammerschwahr ont été préalablement aménagés par la SERS. Dans ces cas, la complémentarité de leur gestion par l'EURL CEGIP aux activités de la SERS n'est pas contestée.

En revanche, s'agissant des autres activités autorisées par les statuts d'origine de l'EURL CEGIP, en l'occurrence la gestion d'autres types d'associations syndicales, de copropriétés, de patrimoines immobiliers privés ainsi que la réalisation de transactions immobilières, dès lors qu'elles n'auraient aucun lien avec les activités de la SERS, ne pourraient être regardées comme complémentaires à l'activité de la société-mère.

De même, l'élargissement récent de l'objet social de l'EURL CEGIP en vue de réaliser d'une part « *toutes transactions et activités de négociation portant sur des immeubles, biens et droits immobiliers ainsi que sur les fonds de commerce et éléments constitutifs* », d'autre part « *l'acquisition, la gestion, l'exploitation et la cession de toutes licences, marques, brevets, dessins et modèles, déposés ou non* », est de nature, à supposer même qu'un intérêt public justifie de telles opérations, à caractériser l'activité d'un opérateur purement privé et non celle d'une SEML. En tout état de cause et sous réserve de l'appréciation du juge administratif, seul compétent, la complémentarité de telles interventions aux activités de la SERS n'est pas établie.

Dans cette mesure, la chambre recommande à la SERS de veiller à ce que toutes les activités de l'EURL CEGIP restent d'intérêt public et complémentaires à la sienne.

Recommandation n° 2 : la chambre recommande à la SERS de veiller à ce que la totalité des activités de l'EURL CEGIP restent d'intérêt public et complémentaires à la sienne.

#### *Analyse financière sommaire*

L'activité de l'EURL CEGIP (cf. annexe 1, tableaux n° 2) se caractérise par un chiffre d'affaires stable (2 M€ en moyenne), mais un résultat net très variable, essentiellement en raison de la passation de provisions et de la fluctuation de la fréquentation des golfs, mais aussi du fait de la substitution de la taxe professionnelle (TP) par la contribution économique territoriale (CET) en 2010 (TP 2009 : 34,7 k€ ; CET 2010 : 8 k€).

En 2010, la rentabilité de l'EURL CEGIP était de 2 % alors que, selon Scores et décisions, le secteur affiche une rentabilité moyenne de 20 %, ce qui paraît très faible et laisse présager des difficultés pour l'entreprise. L'une des raisons de ce manque de rentabilité est peut-être imputable à la part des frais de personnel, qui représentent plus de 60 % du chiffre d'affaires en moyenne. Si

ce ratio est à lui seul peu évocateur et peut paraître acceptable dans ce secteur d'activité, il est possible de le rapprocher de celui de la SERS, dont la masse salariale représente en moyenne 13 % du chiffre d'affaires au cours de la période sous revue.

Or, bien que l'activité de l'EURL CEGIP ne paraisse pas très rentable, sa trésorerie active est plutôt stable et très importante avec 3,5 M€ en moyenne, soit plus de 80 % du total du bilan. En 2010, elle accuse une baisse d'un million d'euros - due à l'acquisition de son siège - pour s'établir à 2,8 M€, soit encore 63 % du total du bilan. Cette importante trésorerie s'explique principalement par les fonds mandants très conséquents (3,1 M€ environ à la clôture de l'exercice 2012) et souvent supérieurs au total du bilan hors fonds mandants,<sup>7</sup> que l'on retrouve dans les dettes diverses et dans les disponibilités pour un montant strictement égal, conformément aux règles comptables des cabinets de gestion immobilière. Le besoin en fonds de roulement est négatif, confirmant la bonne santé de la structure.

Au cours de la période sous revue, l'EURL CEGIP n'a distribué aucun dividende à la SERS. A la clôture de l'exercice 2011, ses capitaux propres s'élevaient à un peu plus d'1 M€ et devraient approcher le montant d'1,1 M€ à la clôture de l'exercice suivant.

### 1.5.2 La SCI Eurofret Strasbourg

La SCI Eurofret Strasbourg a été constituée le 14 mai 1981 entre la SERS (62 % du capital), l'Association nationale pour l'étude et la réalisation des centres routiers (ANCR ; 33 %) et la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de Strasbourg (5 %) pour louer un terrain appartenant au Port autonome de Strasbourg afin d'y implanter un centre plurimodal de transports internationaux. Elle est gérée par la SERS.

Un contrat d'occupation du terrain a été conclu le 25 août 1981 entre la SCI et le Port pour une durée de 50 ans. Par contrat du 1<sup>er</sup> janvier 1993, la SCI Eurofret Strasbourg a loué à la société en nom collectif (SNC) Sogecer et Compagnie un local à usage d'hôtel, de bar et de restaurant. Cette société, filiale de l'ANCR, a fait l'objet d'un redressement judiciaire en 2003, qui s'est soldé par un plan de cession sans reprise du passif. De ce fait, la dette de loyers de 100 k€ environ due par la SNC a été passée en perte après avoir fait l'objet d'une provision. L'ANCR fait elle-même l'objet d'une liquidation judiciaire ; la SERS cherche à racheter ses parts sociales auprès du liquidateur afin de les céder à un actionnaire stable et solvable. Entre 2006 et 2012, les résultats de la SCI sont toujours positifs et en moyenne de 27 k€ (cf. annexe 1, tableaux n° 2).

A la clôture de l'exercice 2012, les fonds propres de la SCI Eurofret Strasbourg s'élève à 334,4 k€ environ. Ce chiffre est cependant à mettre en rapport avec les apports en comptes courants d'associés dont elle bénéficie pour un total de 628,5 k€, dont 419,4 k€ apportés par la SERS et qui ne sont pas rémunérés (cf. notamment rapport spécial du commissaire aux comptes sur les comptes de 2006).

### 1.6 Les participations

Entre 2006 et 2012, les participations de la SERS sont restées relativement stables. Deux sociétés, dans lesquelles la SERS détenait des participations, ont été liquidées, la SEME en 2007 et la SCI Erasme en 2008. La SERS est entrée en 2011 dans le capital de la société par actions simplifiées (SAS) Strasbourg Mobilités qui gère Vélhop dans le cadre d'une DSP conclue en 2010

<sup>7</sup> Les fonds mandants correspondent aux avances de charges encaissées par la CEGIP dans la gestion des syndicats de copropriété et des associations syndicales libres. S'y ajoutent également les loyers encaissés pour la gestion sous mandats pour les propriétaires-bailleurs en attente de leur reversement.

pour dix ans. Les délibérations l'y autorisant ont été votées entre le 21 et le 30 juin 2011. Cette prise de participation s'inscrit dans la volonté de la SERS d'étendre son activité en direction du développement durable. En 2013, la SERS devrait constituer une filiale avec Gaz de Strasbourg, la SAS Enerd2, ayant une activité de conseil et d'ingénierie dans le domaine de l'optimisation et de la maîtrise de l'énergie.

La SERS est entrée en 2012 dans le capital de la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) Habitat de l'Ill à hauteur de 10 000 €, soit 3,33 %. Les collectivités ont validé cette nouvelle prise de participations par délibérations s'échelonnant du 25 juin au 12 juillet 2012.

Enfin, la future maison universitaire internationale, issue de la transformation de la tour silo Seegmuller, donnera lieu à la constitution avec la CCDC d'une SCI qui rachèterait l'immeuble dans le cadre d'une vente en l'état futur d'achèvement et qui confierait la gestion des logements étudiants à l'association de droit local AMITEL, constituée en 1919, et qui gère des résidences pour étudiants.

Outre la SARL, RGW et la SCA LGW, qui ont été examinées au point 1.5.1, deux sociétés doivent être rapidement présentées :

#### *La SCI ERASME*

La SCI Erasme a été constituée en 1978 entre la Stichting Bedrijfspensioenfondsvoor de Bouwnijverheid, fonds de pension néerlandais détenant 99 % des parts sociales, et la SERS propriétaire du pourcentage restant, soit 10 000 francs. L'objet de la SCI était de prendre à bail emphytéotique le terrain devant accueillir les futurs bâtiments IPE 0 à II, les trois constructions devant revenir à la ville en 2047. Dans l'intervalle, la SCI qui louait les bâtiments les sous-louait au Parlement. Ponctuellement, la SCI a confié des mandats à la SERS.

Suite à la cession des bâtiments IPE 0 à 2, la SCI a été liquidée en 2008. Elle est la seule société ayant versé des dividendes à la SERS au cours de la période sous revue (2006 : 415 k€, dont 85 k€ correspondant à l'activité normale de la société et 330 k€ de dividende exceptionnel correspondant au boni réalisé lors de la vente du bâtiment ; 2007 : 32,7 k€ ; 2008 : 2,8 k€).

#### *La SEM Espace Européen de l'entreprise à Schiltigheim (SEM E3)*

La SEM E3 a été constituée pour l'aménagement de la ZAC éponyme à Schiltigheim entre la Ville de Schiltigheim (34 % du capital social), la CUS (20 %), la SERS (17 %), la SA Sogeprom (5 % ; société de promotion immobilière filiale de la Société générale), la SAS Franpart (4,67 %), la ville de Mittelhausbergen (0,67 %) et quatre banques détenant chacune 4,67 % du capital social. Elle a bénéficié d'apports en nature sous forme de terrains de la ville de Schiltigheim et de la CUS. Son dirigeant est l'adjoint au maire en charge des services techniques de la ville de Schiltigheim. Cette SEML est contractuellement liée à la SERS qui l'administre et à laquelle elle a confié par mandat la maîtrise d'ouvrage des études et travaux d'aménagement de la ZAC.

Cette SEML a pour objet exclusif de réaliser l'aménagement, l'équipement, la construction et la gestion du parc scientifique et technologique de Schiltigheim. La concession lui a été confiée par la CUS en 1991.

Après avoir connu une période de résultats excédentaires entre 2006 et 2008, due à une activité forte en termes d'achats de terrains et de commercialisation, les résultats sont le plus souvent négatifs (2009 : - 3,5 k€ ; 2010 : 3,1 k€ ; 2011 : - 2 k€ et prévisionnel 2012 : - 19,3 k€). Toutefois, les profits latents s'élèvent à 8,4 M€.



## 2. LA FIABILITÉ DES COMPTES DE LA SERS

L'article L. 123-14 du code de commerce dispose que « *les comptes annuels doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise (...)* ». Ces principes sont rappelés aux articles 120-1 et 2 du plan comptable général (PCG). Au vu des développements qui suivent, il y a lieu de considérer que les comptes de la SERS sont fiables.

### 2.1 L'organisation comptable de la SERS

Au quotidien, la SERS utilise deux logiciels de la société Progisem, GO7 (logiciel de suivi de projet) et NUEVO (logiciel purement comptable).

Chaque opération (au sens large : concessions, opérations en propre, mandats) est identifiée par un code commun à GO7 et NUEVO. Les factures, une fois validées par le chef d'opération et le DAF, sont saisies dans GO7. Par cette saisie, les comptes de l'opération et de la structure sont mécaniquement alimentés. Les paiements sont validés par paquets.

Pour l'établissement des comptes, la SERS a un logiciel dédié à cet effet, Generafi. Plus précisément, ce logiciel est destiné à produire la liasse fiscale, mais la SERS a acheté un module permettant de générer les comptes annuels.

### 2.2 Une présentation des comptes annuels à compléter par l'annexe prévue au règlement du 23 juin 1999

Les comptes annuels établis par la SERS sont conformes aux prescriptions des articles L. 123-12 et s. et R. 123-180 et s. du code de commerce et à celles des articles 130-1 et s. du PCG. En particulier, l'annexe indique la méthodologie appliquée et les changements de méthode (cf. le point n° 2.8 sur la comptabilisation des contrats à long terme).

Le règlement n° 99-05 du 23 juin 1999, relatif au traitement comptable des concessions d'aménagement dans les SEML, homologué par arrêté interministériel du 14 décembre 1999, dispose que « *l'annexe aux comptes annuels comporte de manière explicite et pour chaque concession les informations suivantes, issues des comptes rendus financiers annuels : [...]* »

Pour les opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concédant :

- « *les montants cumulés des coûts engagés et des produits réalisés depuis le début de la concession ;*
- *le montant des participations reçues du concédant comptabilisées en produits depuis le début de la concession ainsi que celui correspondant à l'engagement de couverture des risques de l'opération à terminaison (différence entre la participation globale inscrite dans le compte rendu financier actualisé et le montant des participations comptabilisées) ;*
- *le montant global de l'excédent final de l'opération devant revenir au concédant ».*

Pour les opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concessionnaire :

- « *les montants cumulés des coûts engagés et des produits réalisés depuis le début de la concession ;*
- *le montant des provisions comptabilisées pour risques de perte à terminaison ;*

Lorsque l'opération d'aménagement est concédée aux risques et profits partagés :

- le montant des participations reçues du concédant comptabilisées en produits depuis le début de la concession ainsi que celui correspondant à l'engagement de couverture des risques de l'opération à terminaison (différence entre la participation globale inscrite dans le compte rendu financier actualisé et le montant des participations comptabilisées) ;
- la quote-part de l'excédent final de l'opération devant revenir au concédant ».

La SERS ne respecte pas ces dispositions réglementaires. Seuls figurent les provisions pour perte à terminaison par opération, l'état des emprunts affectés aux concessions, les résultats prélevés sur concessions et, de façon globale, la neutralisation des boni sur concessions. Elle a justifié cette omission par sa volonté de ne pas transmettre des informations sensibles à ses concurrents. Cette omission n'a pas empêché une certification annuelle sans réserve des comptes.

La chambre prend acte de l'engagement de la SERS à insérer en annexe des comptes annuels les informations prévues par le règlement n° 99-05 du 23 juin 1999, relatif au traitement comptable des concessions d'aménagement dans les SEML.

### 2.3 L'absence de consolidation comptable

La SERS n'établit pas de comptes consolidés alors qu'elle détient notamment une filiale à 100 %. A la lecture des dispositions applicables, notamment les articles L. 223-16 et s. du code de commerce et le règlement n° 99-02 du 29 avril 1999 du comité de la réglementation comptable, relatif aux comptes consolidés des sociétés commerciales et entreprises publiques, la chambre estime que la SERS n'est effectivement pas tenue de consolider ses comptes avec ses deux filiales. En effet, ces filiales ne représentent que 6,3 % du chiffre d'affaires du groupe et 1,6 % de son résultat sur la période considérée. Seuls les exercices 2009 et 2010 pourraient prêter à discussion dans la mesure où ces filiales pesaient pour 16,2 % et 11 % dans le chiffre d'affaires du groupe (cf. tableaux n° 2 en annexe I).

Par ailleurs, les résultats et l'activité des filiales et des participations font l'objet d'une présentation dans les documents sociaux de la SERS.

### 2.4 Une présentation du rapport de gestion à parfaire

En l'état actuel de la législation<sup>8</sup>, le rapport de gestion doit exposer « *la situation de la société durant l'exercice écoulé, son évolution prévisible, les événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle il est établi, ses activités en matière de recherche et de développement* » et décrire les « *principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée (...)* ».

Pour la chambre, l'information contenue dans les rapports de gestion répond dans l'ensemble à ces exigences. L'évolution des projets en cours, les nouveaux projets, les perspectives de l'exercice en cours et l'activité des filiales et des sociétés dans lesquelles la SERS détient des participations y sont présentés. Néanmoins, ces rapports gagneraient à :

- décomposer de manière analytique le résultat d'exploitation par type d'activité (les mandats, les concessions et les opérations propres en y individualisant les aménagements effectués en propre) en indiquant les faits marquants de l'exercice écoulé, notamment les

<sup>8</sup> L'ordonnance du 20 décembre 2004, qui a réformé le code de commerce en la matière, a fixé des obligations modulables par décrets qui n'ont pas été édictés. Cf. notamment le commentaire de l'article L. 225-100-1 au « code des sociétés » et T. Granier, « le rapport de gestion après l'ordonnance n° 2004-1382 du 20 décembre 2004 », revue des sociétés 2005 p. 315.

prises de résultats sur les concessions et l'évolution du résultat latent desdites concessions dans le temps (courbe en J). En effet, le « cinq colonnes » n'est pas une présentation analytique de l'activité de la société (cf. point n° 2.7) et sa compréhension n'est pas aisée ; en l'état actuel des choses, la SERS ne présente que le résultat des opérations propres et celui du fonctionnement qui comprend notamment les concessions et les mandats (cf. p. 42 du rapport pour l'exercice 2012) ;

- expliquer les variations les plus significatives des comptes annuels (par exemple : l'augmentation des immobilisations corporelles de 38,7 % entre de 2011 et 2012, des subventions d'investissement de 3,4 M€ à 8,2 M€ et du résultat financier de 138 % dans le même intervalle, etc.) ;
- faire systématiquement état dans les rapports à l'AG mais aussi dans les PV des conseils d'administration des événements marquants de l'activité des sociétés précitées (par exemple : le contentieux avec l'ancienne gérante de l'EURL CEGIP).

La chambre prend acte de l'engagement de la SERS à décomposer son résultat par activités dès l'exercice 2013 et de sa volonté de parfaire la présentation de son rapport de gestion dans le sens évoqué ci-dessus.

## 2.5 Le suivi des immobilisations et de leur amortissement

Le suivi des immobilisations est assez éparpillé à la SERS. Celle-ci utilise principalement un logiciel intitulé Abel qui ne recense que les immobilisations qui font l'objet d'un amortissement. De ce fait, les immobilisations en cours, les participations (comptes 26), les autres immobilisations financières et les prêts (comptes 27) n'y figurent pas ; ils figurent dans le logiciel Nuevo. Lorsqu'une construction est terminée, celle-ci est, par conséquent, activée dans Abel pour être amortie. La durée des amortissements varie de 3 à 60 ans.

Par ailleurs, les amortissements de caducité (amortissement des immobilisations faisant l'objet d'une concession de service public ou de travaux publics - article 393-1 du PCG) sont suivis dans Excel, Abel n'étant pas paramétrable sur ce point.

La SERS tient en parallèle un tableau de suivi de l'état de son patrimoine, qui vise à optimiser sa gestion. Ce suivi présente un intérêt évident si l'on considère la multitude de terrains et de bâtiments qui transitent par le patrimoine de la SERS. Toutefois cet état, qui ne comporte que le patrimoine bâti, n'est pas valorisé et ne fait pas l'objet de rapprochements avec le tableau des immobilisations. Il n'a en réalité d'utilité que pour ce qui concerne la situation juridique du bien et, dans cette optique, il comporte en dernière page l'énumération des biens qui appartiennent aux filiales ou sociétés en participation appartenant au groupe constitué par la SERS.

## 2.6 Les provisions pour risques et charges et les dépréciations des immobilisations

Le précédent rapport d'observations définitives relevait l'absence de provisions alors que la SERS était en contentieux dans le cadre de l'opération IPE IV et que les demandes s'élevaient à 116,3 M€. Comme il sera exposé au point n° 3.1.2, la SERS a passé une provision pour ces litiges.

Pour le reste, il a pu être constaté que la SERS suivait ses provisions, en particulier dans un tableau de revue des provisions. Ainsi, le contentieux initié à l'encontre de la SERS pour l'effondrement du plafond de l'hémicycle du Parlement européen a donné lieu à une provision pour les frais d'avocats qui est modulée à la baisse en fonction de sa consommation. La SERS n'a pas provisionné une éventuelle mise en cause de sa responsabilité en raison de la souscription

d'une police unique d'assurance qui couvre à la fois la garantie dommages-ouvrage et la garantie décennale et qui, surtout, empêche toute action récursoire de l'assureur.

La provision en cause, qui était répertoriée dans les provisions pour pertes à terminaison, a été correctement reclassée dans les comptes de l'exercice 2012.

Il a également été constaté que la SERS dépréciait, le cas échéant, ses placements (cf. par exemple la dépréciation de ses placements obligataires au cours de l'exercice 2011) et les titres qu'elle détient dans le capital d'autres sociétés (cas de la SARL RGW en 2011 également).

## 2.7 Le suivi des concessions d'aménagement

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

La comptabilisation des concessions d'aménagement dans les SEML fait l'objet d'un règlement du comité de la réglementation comptable, le règlement n° 99-05 du 23 juin 1999 homologué par arrêté interministériel du 14 décembre 1999. Ce règlement avait été précédé d'un avis n° 99-05 du conseil national de la comptabilité du 18 mars 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, d'une part, 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 (II de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme). En conséquence, les concessionnaires doivent établir chaque année un résultat intermédiaire provisoire.

Ce règlement, qui s'applique depuis l'exercice 2001, s'inspire de la réglementation applicable aux contrats à long terme et s'inscrit dans une logique analytique en imposant un suivi « concession par concession ».

L'avis du conseil national de la comptabilité précise que « *les schémas d'écritures relatifs aux concessions d'aménagement s'inscrivent dans le cadre d'une comptabilité générale qui intègre des comptabilités auxiliaires de programme et de structure. Par programme il faut notamment entendre toute opération réalisée dans le cadre d'une convention passée avec une collectivité territoriale. La comptabilité auxiliaire dite « de structure » enregistre tous les éléments qui ne concernent pas un programme* ».

Les spécificités comptables posées par le règlement de 2005, conjuguées à l'exonération d'impôt sur les sociétés de certaines opérations d'aménagement et au fait que les SEML peuvent exercer des activités de nature différente (concessions d'aménagement, opérations propres et mandats) les conduit à présenter leurs comptes annuels en plusieurs colonnes regroupant les opérations de même nature juridique.

La SERS expose chaque année les règles comptables issues du règlement de 1999 dans ses comptes annuels (cf. p. 11 et s. des comptes de 2012). Elle présente également un découpage de son bilan et de son compte de résultat en colonnes, les colonnes « fonctionnement » (que l'on trouve dans d'autres SEML sous l'appellation « structure »), « concession », « exploitation », laquelle n'a d'ailleurs plus qu'un intérêt historique (exploitation d'IPE IV), « mandat » et « patrimoniale ». Ces cinq colonnes apparaissent distinctement pour le bilan ; pour le compte de résultat, la colonne « mandat » n'apparaît pas, compte tenu du fait que seuls des comptes de tiers sont mouvementés (article 394-1 du PCG), à l'exception des honoraires qui figurent dans la colonne « fonctionnement ».

Ce découpage en colonnes, qui n'est pas encadré par des normes comptables, ne permet pas d'appréhender le poids de chacune des activités dans la formation du résultat comptable. Autrement dit, il ne s'agit pas d'une présentation analytique de l'activité de la société.

Concernant spécifiquement les concessions d'aménagement, le règlement prévoit des règles différenciées selon que les opérations sont concédées aux risques et profits du concédant ou du concessionnaire. La SERS n'a plus que deux concessions aux risques et profits du concédant (le Parc d'innovations d'Illkirch, dont le concédant est la CUS ; la ZAC de Wittenheim, dont le concédant est la Ville de Wittenheim), toutes deux positives. La dernière qui a été clôturée (DGD du 20 décembre 2012), la ZAC Ste Marguerite (concédant : CUS) s'étant soldée par un excédent de 273 686,51 € auxquels s'ajoutent les intérêts post-DGD, soit 1 936,66 €. Les autres concessions sont à 100 % aux risques de la SERS et les profits sont partagés pour moitié avec le concédant.

Ce règlement est, par certains aspects, laconique, d'où l'utilité de documents tels que le « guide comptable professionnel des SEM » de la Fédération des entreprises publiques locales. Il existe, par ailleurs, un guide de comptabilisation à la SERS.

Pour les besoins du contrôle, les différents points du règlement ont été confrontés à des concessions prises au hasard. Plusieurs points méritent d'être signalés :

#### *Le suivi du solde du compte d'en-cours pendant les concessions*

Le règlement de 2005 indique que « lorsque les coûts de revient estimés sont supérieurs aux coûts comptabilisés depuis le début de la concession, l'écart est constitué de charges non encore comptabilisées qu'il convient de provisionner. Dans ce cas, le compte d'en-cours est débité par le crédit du compte de variation d'en-cours et une provision pour charges est constituée par le débit des comptes de dotations aux provisions correspondants. Ces écritures de régularisation n'ont aucune incidence sur le résultat ».

Les règles précitées impliquent la passation des écritures suivantes exclusivement au sein de l'opération : débit 38 par crédit 713 et débit 68 par crédit 15.

A la SERS, il est constaté les écritures suivantes : débit du compte 3883 par crédit du compte 46711 puis débit du compte 605 par crédit du compte 713. En définitive : une charge (compte 605) est comptabilisée à la place d'une dotation aux provisions et le compte 46711 se substitue au compte 15 (cf. à titre d'illustration la ZAC de Wittenheim, qui est l'une des concessions aux risques et profits du concédant. La « provision » s'élevait à 301 240,94 € à la clôture de 2011 et à 175 330 € à la clôture de 2012).

Les sommes ainsi comptabilisées en N-1 sont extournées en N+1 par la SERS qui, par conséquent, passe les écritures inverses de celles de fin d'année. Autrement dit, la SERS ne pratique pas de provision mais fait varier ses comptes selon une logique de provisionnement. Certes, cela n'impacte pas le résultat, mais le bilan est impacté dans la mesure où les montants qui devraient figurer au compte 15 se trouvent au compte 467. D'après les indications du comptable de la SERS, les montants en jeu sont d'environ 4,84 M€ au 31 décembre 2012.

#### *Le traitement comptable du résultat intermédiaire provisoire en cours de concession aux profits partagés et aux risques 100 % SERS*

En cas de perte annoncée sur le CRACL, le règlement prévoit un ajustement de la provision pour risques de pertes à terminaison. Cela génère les écritures suivantes dans le fonctionnement : débit 6815 par crédit 15181. La SERS respecte ce principe.

Inversement, en cas de bénéfice, le résultat doit être neutralisé par provision pour neutralisation de boni. Toutefois, à la SERS, les écritures suivantes sont passées : débit 3899 par crédit 482 et débit 705 par crédit 799. Comme précédemment, la SERS ne passe pas une écriture de provision et extourne les sommes ainsi comptabilisées au cours de l'exercice suivant.

D'après les indications du comptable de la SERS, les montants en jeu sont d'environ 16,125 M€ au 31 décembre 2012.

La SERS fait valoir que le changement demandé ferait apparaître les écritures d'annulation des boni latents sur concessions en « provisions pour risques et charges » en lieu et place d'un compte de « produits constatés d'avance ». Toutefois, bien que les écritures comptables de la SERS soient, de l'avis de la société, plus conformes à la nature de ces produits latents, elle convient qu'elles sont différentes de celles prévues par le règlement comptable de 2005.

La Chambre prend acte de l'engagement de la SERS à passer des provisions lorsque les coûts de revient estimés sont supérieurs aux coûts comptabilisés depuis le début de la concession suivie, et lorsque le résultat intermédiaire provisoire est bénéficiaire pour les concessions aux profits partagés, comme le prévoit le règlement comptable précité.

### 2.7.2 La pratique des clôtures partielles ou « anticipées »

Les concessions conclues par la SERS prévoyant un partage des bénéfices stipulent que ceux-ci ne seront distribués qu'au terme des conventions. En pratique, la SERS procède régulièrement, sur demande des collectivités (cf. la demande de la commune de Souffelweyersheim du 26 septembre 2011), à des versements en cours de concession, lorsque le terme est proche et qu'il est certain que le résultat sera positif. La SERS débloque les fonds à partir d'une seule délibération ; aucun avenant n'est conclu pour l'occasion. Les sommes en jeu sont loin d'être négligeables.

Il est vrai que le règlement de 2005 prévoit « *exceptionnellement, [que] le résultat d'une opération concédée peut être déterminé par tranches ou par lots de manière définitive en cours de contrat, lorsque la société assume en tout ou en partie les risques financiers de la concession et que les conditions suivantes sont respectivement remplies :*

- *s'agissant de la détermination du résultat par tranches, la réalisation de l'aménagement par tranches est prévue au contrat ;*
- *s'agissant de la détermination du résultat par lots, l'aménagement fait l'objet de livraisons successives par lots nettement individualisés et les éléments du coût de production des lots leur sont directement et définitivement affectés ».*

Toutefois, aucune des concessions concernées ne prévoit la réalisation de l'opération par tranches ou par lots. Sur ce point, la SERS a la possibilité de prévoir un versement anticipé dans les clauses de la concession, d'autant plus qu'une telle clause est un « argument de vente » lorsqu'elle soumissionne ou, à défaut, de conclure un avenant à cet effet. La SERS peut également procéder à une estimation basse des distributions anticipées de manière à ne pas se retrouver en pertes lorsque le concédant tarde à clôturer des concessions et exige des travaux supplémentaires qui diminuent le résultat de la concession (cas du lotissement de Niederhausbergen qui devrait être passé en pertes). La SERS fait néanmoins valoir que les sur-distributions n'apparaissent que dans le cas de très anciennes concessions depuis que la société procède à une estimation basse des distributions anticipées.

La chambre prend acte de l'engagement de la SERS à prévoir une possibilité de versement anticipé dans les clauses des concessions ou, à défaut, à conclure un avenant à cet effet et à poursuivre la pratique d'une estimation basse des distributions anticipées.

### 2.7.3 Le suivi de l'exonération d'impôt sur les sociétés

En application de l'article 207-1-6° bis du code général des impôts (CGI), les bénéficiaires nets tirés des opérations d'aménagement<sup>9</sup> visées à l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme par les SEM sont exonérées d'impôt sur les sociétés (IS) sous certaines conditions (cf. articles 46 bis et 46 ter de l'annexe III au CGI). Cette exonération est commentée par l'administration fiscale au BOI-IS-CHAMP-30-30-20-20120912.

En l'état actuel de la jurisprudence, qui repose pour le moment sur un arrêt d'appel (CAA de Paris, 28 janvier 2010, SEM de Montévrain, n° 08PA00790, RJF 8-9/2010 n° 780), les rémunérations, qui sont forfaitairement assises sur les dépenses ou les recettes et donc distinctes des produits tirés des concessions ou des locations des terrains aménagés, ne bénéficient pas de l'exonération. Seul le bénéfice net, qui figure au compte 7585 « quote-part de résultat sur concession d'aménagement », est exonéré d'IS.

La SERS a fait l'objet, en 1993, d'une vérification de comptabilité portant sur les exercices 1990 et 1991. Il ressort de la notification de redressements que la SERS avait pris en compte les charges des opérations déficitaires pour calculer son IS. Le vérificateur a procédé à des rappels essentiellement au motif que les charges afférentes à des opérations d'aménagement déficitaires ne pouvaient être retranchées de la base imposable à l'IS.

Autrement dit, l'administration fiscale a fait une application symétrique de l'article 207-1-6° bis du CGI et de ses textes d'application : si les bénéficiaires sont exonérés d'IS, les pertes des opérations d'aménagement ne peuvent être prises en compte pour diminuer la base imposable à l'IS. Le vérificateur n'a pas pris le soin de motiver sa position, mais elle paraît fondée sur une jurisprudence qui veut que seules les charges afférentes à l'exercice d'une activité imposable sont déductibles.<sup>10</sup> Il existe une étanchéité totale entre les activités imposables et celles qui sont exonérées de l'IS.

Postérieurement à ce redressement, la SERS a pris l'habitude d'exclure du champ de son IS les rémunérations tirées des concessions et les charges corrélativement engagées, la différence étant souvent négative.

Puis la SERS a découvert une prise de position de l'administration fiscale, à savoir une réponse faite le 29 janvier 1999 par la direction de la législation fiscale (DLF) au directeur juridique de la SCET. Cette réponse confirme que la rémunération du concessionnaire est imposable et que, par voie de conséquence, les seules « *charges couvertes par cette rémunération, à l'exclusion des charges propres à l'opération, peuvent être déduites du résultat imposable* ». En d'autres termes, les charges figurant en classe 6 dans la colonne fonctionnement sont déductibles ; les charges comptabilisées en stocks dans l'opération ne le sont pas.

La SERS a sollicité l'avis de son conseil fiscal et d'un cabinet d'expertise comptable en 2011. Prenant appui sur l'arrêt précité de la CAA de Paris du 28 janvier 2010, le conseil fiscal a confirmé que la rémunération déconnectée du résultat de la concession entraine dans le champ

<sup>9</sup> Et de leurs accessoires, par exemple des locations dans l'attente de concessions (cf. CE, 19 avril 1982, n° 24069, RJF 6/1982 n° 534 et l'article 46 bis de l'annexe III au CGI).

<sup>10</sup> Cf. notamment : CE 15 juin 1977, n° 2594, RJF 9/1977 n° 474 et surtout les conclusions Leger sous CE, 19 avril 1982, n° 24069.

d'application de l'IS et qu'ainsi les charges y afférentes pouvaient être déduites de la base imposable.

Quant au cabinet, il est sur une position différente et considère que la rémunération du concessionnaire doit être exonérée d'IS, celle-ci n'étant qu'une anticipation d'un résultat futur lui-même exonéré de cet impôt.

La SERS a « opté » à compter de l'exercice 2010 pour la position du conseil fiscal, ce qui a permis de faire une économie de 150 k€ environ sur l'exercice 2010. Par ailleurs, cette position est à l'heure actuelle la plus sûre juridiquement, dès lors qu'elle est conforme à celle de la DLF et à l'arrêt de la CAA de Paris précité. En l'absence de jurisprudence du CE, la SERS pourrait solliciter l'avis de l'administration fiscale par le biais d'un rescrit (articles L. 80 B-1° et R. 80 B-11 et s. du livre des procédures fiscales).

## 2.8 La comptabilisation des contrats à long terme effectués en propre par la SERS

La SERS effectue un certain nombre d'opérations en propre. Ce sont principalement des projets liés à la construction et à l'exploitation d'un site/bâtiment confié à la SERS dans le cadre d'un bail emphytéotique ou d'une autorisation d'occupation temporaire (exemple : le siège de la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement à Kronembourg) ou à l'aménagement privé (exemple : l'écoquartier à Kronembourg).

Jusqu'en 2011 inclus, la SERS comptabilisait ces opérations de la même façon que les concessions d'aménagement. De ce fait, le résultat n'était constaté qu'à terminaison. Cette comptabilisation suivait les prescriptions de l'expert-comptable de l'époque.

Le cadre comptable applicable aux opérations de longue durée (« contrats à long terme ») est constitué par les articles L. 123-21 du code de commerce, 380-1 du PCG, le règlement n° 99-08 du comité de la réglementation comptable du 24 novembre 1999 et un avis du conseil national de la comptabilité n° 99-10 du 23 septembre 1999. Pour la chambre, les opérations en propre ont été correctement comptabilisées jusqu'en 2011, dès lors que les contrats à long terme peuvent être suivis selon deux méthodes de comptabilisation possibles, la méthode à l'achèvement ou la méthode à l'avancement qui a la préférence de l'article 380-1 du PCG. La réglementation comptable des contrats à long terme est plus souple que celle des concessions d'aménagement.

Sur les conseils du nouvel expert-comptable (cf. rapport p. 9), la comptabilisation des opérations d'aménagement ou de lotissement se fait depuis 2012 selon la méthode à l'avancement, sauf lorsqu'il n'est pas possible de fiabiliser le résultat global à terminaison. Ce changement de méthode est indiqué en p. 12 des comptes de 2012 (« *La société a constaté des résultats à l'avancement (ventes par lots) sur ses opérations propres d'aménagement (...)* »). Il a le mérite d'être en phase avec la fiscalité car les bénéfices résultant de la cession de terrains lotis ou aménagés doivent, sauf exception, être rattachés aux résultats de l'exercice au cours duquel le bien est livré en application du 2 bis de l'article 38 du CGI et des articles 1604 et 1605 du code civil.

Le Conseil d'Etat l'a explicitement jugé par arrêt du 16 juin 1986 ; cette solution, certes ancienne, est continuellement reprise par des juridictions d'appel et rappelée par la doctrine fiscale (actuellement : BOI-BIC-CHAMP-20-30-40-20120912).

En définitive, il s'agit pour la SERS de caler sa comptabilité sur la fiscalité, car continuer à suivre les opérations de lotissement et les aménagements privés selon la méthode à l'achèvement engendrerait un retraitement trop fastidieux lors du calcul du résultat imposable à l'impôt sur les sociétés.



## 2.9 Points divers

La chambre recommande à la SERS de vérifier que les résultats de ses filiales et des sociétés dans lesquelles elle détient des participations, indiqués dans ses comptes annuels, concordent avec ceux qui sont affichés dans les comptes de chacune de ces sociétés (cf. la remarque sous le tableau n° 2 en annexe 1). En effet, rien ne justifie l'écart constaté dès lors que l'EURL CEGIP et la SCI EUROFRET Strasbourg clôturent leur exercice comptable à la même date que la SERS, soit au 31 décembre.

Par ailleurs, la chambre prend acte de l'engagement de la SERS à vérifier et valider le calcul de sa capacité d'autofinancement.

Enfin, la SERS précise qu'une opération n'est comptablement terminée que lorsque le protocole de clôture est signé entre les parties. Ainsi, même si les opérations de Niederhausbergen et Contrexéville sont achevées, les protocoles ne sont pas encore signés et les pertes correspondantes apparaissent encore en provision pour pertes à terminaison.

Recommandation n° 3 : la chambre recommande à la SERS de vérifier que les résultats de ses filiales et des sociétés dans lesquelles elle détient des participations, indiqués dans ses comptes annuels, concordent avec ceux qui sont affichés dans les comptes de chacune de ces sociétés.

## 3. LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SERS

### 3.1 Une société menacée de faillite après l'opération de construction du Parlement européen

#### 3.1.1 Genèse de l'opération et des litiges

Le 5 octobre 1992, la ville de Strasbourg a décidé de céder un terrain au Parlement européen afin d'y ériger son hémicycle.<sup>11</sup> Par contrat du 31 août 1993, la SERS s'est vue confier la réalisation et l'exploitation du bâtiment, dénommé IPE IV. Le coût du projet était estimé à 2,8 milliards de francs (426,9 M€).

Un contrat-cadre a été conclu le 31 mars 1994 entre le Parlement, la ville et la SERS pour fixer la date d'achèvement du bâtiment au 31 décembre 1997 au plus tard, placer le bâtiment sous bail emphytéotique de 20 ans à compter de sa livraison et ouvrir au Parlement une option d'achat.

Par lettre du 14 décembre 1998, la SERS a informé le Parlement qu'elle avait réceptionné l'immeuble le 18 novembre 1998 et que cette date constituait la date d'achèvement, ce que le Parlement a contesté. Le litige a été confié à un « collège de conciliateurs » institué par avenant à l'accord-cadre de 1994. Les arbitres ont rendu leur avis le 22 mars 1999. Insatisfait, le Parlement a introduit un recours contre cet avis devant le Tribunal de première instance des communautés européennes ; le recours a été transmis à la CJCE, seule compétente pour en connaître.

Par un arrêt du 10 avril 2003, la CJCE a fixé la date contractuelle d'achèvement de l'immeuble au 6 février 1998 et, en conséquence, condamné la SERS à payer la pénalité de retard prévue par l'article 5.1. de l'accord-cadre, soit 28 000 écus<sup>12</sup> par jour ouvrable dans la limite de

<sup>11</sup> Ces éléments sont, pour l'essentiel, tirés des conclusions rendues par L. A. Geelhoed dans le litige opposant le Parlement, la SERS et la Ville de Strasbourg, de l'arrêt de la CJCE du 10 avril 2003, affaire n° C-167/99, des documents sociaux de la SERS et du précédent rapport de la chambre.

<sup>12</sup> L'Ecu valait environ 6,6 francs en 1998.

3 % du coût de construction constaté et a rejeté la demande tendant à condamner le Parlement au paiement d'intérêts intercalaires.

L'arrêt de la CJCE et les demandes des entrepreneurs à l'encontre de la SERS (147,4 M€) ont conduit le commissaire aux comptes à mettre en œuvre la procédure d'alerte de l'article L. 234-1 du code de commerce.

Dans sa réponse du 21 mai 2003, la présidente de la SERS évaluait les litiges avec le Parlement à 37,8 M€ et avec les intervenants sur le chantier entre 30 et 35 M€. A l'occasion du CA du 24 juin 2003, l'indemnisation du Parlement a été évaluée à 38 M€. Enfin, la SERS réclamait à la maîtrise d'œuvre 12,3 M€ et 2,2 M€ à l'Etat au titre de travaux de parachèvement.

### 3.1.2 La recapitalisation de la SERS

Pour assurer le financement de la charge future, le CA a été conduit à proposer une augmentation de capital. L'AG extraordinaire, qui s'est tenue le 11 décembre 2003, a décidé d'opérer ce qui est communément appelé un « coup d'accordéon », technique qui consiste à augmenter le capital pour éponger les pertes. L'augmentation de capital a été arrêtée au montant de la provision, soit 34 M€.

A cette occasion, la CUS est entrée dans le capital social<sup>13</sup> et la souscription des nouvelles actions a été effectuée ainsi :

Souscripteurs	Nombres d'actions souscrites	Montants souscrits (en k€)
Ville de Strasbourg	5225	8 360
CUS	3455	5 528
CDC	5347	8 555,2
Département du Bas-Rhin	5649	9 038,4
Caisse d'Epargne	937	1 499,2
CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin	212	339,2
SEM Habitation Moderne	425	680
<b>Totaux</b>	<b>21 250</b>	<b>34 000</b>

Source : PV de l'AG extraordinaire du 11 décembre 2003, p. 7.

Le 20 décembre 2003, le CA a décidé de procéder à un appel de fonds de 17 M€, afin de financer les transactions conclues avec les entreprises intervenues sur le chantier. A la clôture de l'exercice 2005, la majeure partie des contentieux générés par IPE IV était résolue et les capitaux propres s'élevaient à 42,9 M€, soit plus du quintuple du capital social.

Le tableau ci-dessous synthétise l'évolution du capital et du nombre d'actions avant la recapitalisation et après le CA du 11 septembre 2006 ; le capital n'a pas évolué depuis :

	Montant du capital (en k€)	Nombre d'actions	Valeur nominale
Initialement	8 000	5 000	1 600,00 €
Après le coup d'accordéon	8 000	26250	304,76 €
Augmentation du capital de 6 250 €	8 006,2	26250	305,00 €
Rachat de 6 128 actions	6 137,2	20122	305,00 €
Augmentation par les réserves	8 000	20122	397,57 €

Sources : comptes de la SERS.

<sup>13</sup> La Région n'a pas souhaité entrer au capital (cf. PV du CA du 6 novembre 2003, p. 9).

Après résolution des derniers litiges relatifs à IPE IV en fin d'année 2008, il restait 5,9 M€ de l'augmentation de capital souscrite en 2003. Par délibération du 4 avril 2010, le conseil d'administration a décidé d'affecter ce reliquat à « des projets d'intérêt général ».

### 3.1.3 Le dénouement de l'opération IPE IV

Suite à l'arrêt de la CJCE, la Ville de Strasbourg a demandé à l'Etat d'entamer des pourparlers avec le Parlement. L'Etat a diligenté une mission conjointe des inspections générales de l'administration et des finances. Un accord quadripartite Etat-Ville-SERS-Parlement a été conclu le 15 décembre 2003, prévoyant une vente de l'hémicycle en deux temps : une première cession de la SERS à la Ville, puis une cession de la Ville au profit du Parlement pour un montant de 65,4 M€.

Le même jour, la concession conclue entre la ville et la SERS a été résiliée et la vente conclue ; l'indemnité de résiliation, correspondant au prix de vente, a été fixée à 101,2 M€.

Le règlement du litige avec le Parlement a permis à la SERS de couvrir la quasi-totalité des charges de l'opération. Par ailleurs, la SERS a conclu des transactions à partir de l'exercice 2004 avec l'essentiel des entrepreneurs pour un montant de 27 M€ HT environ. De ce fait, la provision passée à hauteur de 34 M€ en 2003 a été ramenée à 6,5 M€ au cours de l'exercice suivant puis à 1,5 M€. Au final, l'opération IPE IV aura coûté 17 M€ à la SERS.

### 3.2 L'évolution de la situation financière de la SERS indépendamment de l'opération IPE IV

A la clôture de l'exercice 2012, la situation financière de la SERS est bonne. Celle-ci dégage un résultat positif de 4,2 M€, à l'instar des six précédentes années. Compte tenu de la décision de distribuer un peu plus d'1 M€ de dividendes, le report à nouveau s'élève à 37,1 M€, (soit pratiquement neuf fois le résultat annuel moyen depuis 2006) et les capitaux propres à 66,6 M€ à l'ouverture de l'exercice 2013.

Selon les données fournies par la fédération des entreprises publiques locales (EPL) à la SERS, celle-ci serait 45<sup>e</sup> sur 206 EPL analysées en termes de chiffre d'affaires à la clôture de l'exercice 2011 et 3<sup>e</sup> en termes de résultat annuel.

Par définition, l'aménagement est une activité de longue durée, entraînant notamment des hausses importantes du chiffre d'affaires et du résultat lors du dénouement d'une opération (exemple : le chiffre d'affaires est passé de 19,4 M€ à 82,1 M€ entre 2007 et 2008 en raison de la réception par Unibail du contrat de promotion immobilière pour la coque et le parking et du centre commercial Rivétoile).

L'activité de la SERS est parfois tributaire d'opérations exceptionnelles : outre le dénouement de l'opération IPE IV et la vente citée au paragraphe précédent, la période sous revue a été marquée par la résiliation de la concession de l'IPE III par la ville de Strasbourg préalablement à sa vente au Parlement européen en 2006.

En 1990, la Ville de Strasbourg avait concédé à la SERS la réalisation et l'exploitation d'un bâtiment à usage de centre de presse, de structures d'accueil du public et de bureau, immeuble désigné par l'abréviation IPE III. La Ville louait ce bâtiment à la SERS pour 3,7 M€ HT environ par an et, depuis mars 2003, la Ville le sous-louait au Parlement européen. Lors d'un conseil municipal qui s'est tenu le 28 septembre 2006, la Ville a décidé de céder au Parlement européen les bâtiments IPE 0 à III.

En juillet 2006, la Ville de Strasbourg a manifesté son intention de céder au Parlement européen les droits dont elle disposait sur l'IPE III et les terrains d'assiette. Afin d'effectuer cette vente, la Ville de Strasbourg devait auparavant résilier de façon anticipée la convention de concession de l'IPE III avec la SERS, ce qui a eu lieu le 24 octobre 2006. A ce titre, la SERS a perçu une indemnité pour résiliation anticipée de la concession, inscrite en produit exceptionnel pour un montant de près de 29 M€ hors taxes, correspondant au tiers de son manque à gagner jusqu'à la fin de la concession. Réciproquement, la SERS a fait un avoir de 996 k€ à la Ville correspondant aux loyers jusqu'à la fin 2006 (les loyers étant versés semestriellement par avance). Cette opération a fait l'objet d'une comptabilisation en produits et en charges exceptionnels. L'indemnité a permis à la SERS de procéder au remboursement par anticipation des emprunts qui finançaient le bâtiment à hauteur de 33,7 M€. Sur un capital restant dû de 23,6 M€ au 1<sup>er</sup> janvier 2006, 10,7 M€ ont été remboursés au cours de cette année et le reste, soit 12,9 M€ (+ 391,6 k€ de pénalités), en 2007. Au final, l'opération en propre IPE III a rapporté 5,6 M€ à la SERS, soit 72 % du résultat annuel (cf. rapport de gestion sur les comptes de 2007 p. 28).

Dans le cadre de son activité courante, la SERS se doit de remporter régulièrement l'attribution de concessions d'aménagement pour assurer la pérennité de la société au cours des prochaines décennies. La SERS suit depuis 2009 les appels d'offres auxquels elle participe, pour tous types de contrats. Il en ressort qu'elle a été notamment attributaire des concessions suivantes : ZAC du Danube (2010, CUS), ZAC de la ville de Paris (2010, Saint-Louis), ZAC du Quartier du Parc (2011, Mundolsheim), ZAC « les portes de l'Ackerland » (2011, Ittenheim). La SERS s'est portée candidate pour l'opération de renouvellement de la zone commerciale Nord (Vendenheim). La SERS a confié au cabinet Pricewaterhouse Coopers (PWC) une mission d'assistance à sa réflexion stratégique qui a débouché sur un rapport établi en septembre 2012. Selon ce rapport, le taux de succès de la SERS par rapport au nombre d'offres était de 68 % en 2009, 55 % en 2010 et 41 % en 2011. Le taux de succès par rapport au montant des honoraires - plus important pour le résultat de la société - avait évolué plus favorablement : 68 % en 2009, 28 % en 2010 et 70 % en 2011. Sur ces trois exercices, la SERS avait su « capter » 60 % des honoraires totaux attribués dans le cadre de concessions. Ce rapport met en exergue la quasi-absence du Conseil général du Bas-Rhin, premier actionnaire, dans la clientèle de la SERS : le département n'a versé aucun honoraire en 2010 et 2011 et seulement 184 k€ en 2009, soit moins de 5 % des honoraires versés au cours de cette année. Ceci est dû au fait que le Département dispose de services techniques étoffés et peut recourir aux services de la SIBAR dont il est actionnaire à près de 79 %.

Au plan de la gestion, la direction de la SERS tient des « prévisions recettes dépenses (PRD) » qui lui permettent de se projeter sur trois années. Ce document répond à la remarque du précédent rapport soulignant l'absence d'une démarche prospective.

### 3.2.1 L'évolution des produits de la SERS par activité

Le résultat courant de la SERS n'est pas décomposé par type d'activité. La société tient depuis 2008 une comptabilité analytique selon la méthode des coûts complets qui la conduit à ventiler ses charges de personnel en fonction du temps passé par type d'activité. Toutefois, cette comptabilité analytique est encore trop parcellaire (« trop approximative », selon le rapport de PWC, p. 16) pour la partie produits. Par exemple, dans le tableau remis en cours de contrôle intitulé « résultat par secteur par la méthode des coûts complets », les produits des opérations en propre ne tiennent pas compte du résultat final ; il en est de même pour les concessions qui ne tiennent compte que des rémunérations. La SERS présente dans ses rapports de gestion une ventilation de son résultat avant IS par répartition entre les opérations propres et le reste.

A défaut de résultat analytique décomposé, il a été demandé à la SERS d'indiquer l'évolution des produits par type d'activité depuis 2006 (et non l'évolution du seul chiffre d'affaires, puisque les prises de résultat sur concessions n'y figurent pas – compte 7585).

Plusieurs constats peuvent être formulés :

- les produits ont connu une baisse en 2009 et 2010. Comme toutes les entreprises du secteur de l'aménagement, la SERS a été impactée par la crise immobilière ;
- si l'aménagement demeure toujours la première activité de la SERS, les aménagements effectués en propre prennent depuis 2011 une place prépondérante sur ceux effectués dans le cadre de concessions d'aménagement. En 2008, le produit des opérations en propre a connu un montant exceptionnel en raison du dénouement du contrat de promotion immobilière avec Unibail. Le PV du CA du 12 avril 2012 constate déjà la tendance exprimée en indiquant à propos du résultat de 2011 que « *ce résultat traduit la transformation de la structure de résultat de la société avec de plus en plus d'opérations en compte propre au détriment des opérations en mandat ou en concession* ». En l'occurrence, la clôture de la filature d'Erstein (10,4 M€ de produits et 2 M€ de résultat) a permis de porter les produits des opérations en propre à 13,7 M€ en 2011. A la clôture de 2012, les produits en propre ont été arrêtés à 13,9 M€ (dont 5,8 M€ pour l'écoquartier de Kronembourg et 4,4 M€ pour la vente des entrepôts situés sur la Presqu'île Malraux) ;
- le maintien du niveau des activités de service dans leur globalité (locations, administration de sociétés, honoraires perçus dans le cadre des mandats et des assistances à maîtrise d'ouvrage) avec une tendance à la diminution du produit tiré des mandats qui s'avèrent de moins en moins rémunérateurs, 2007 ayant été une année exceptionnelle compte tenu de la livraison du Zénith et de l'EPSAN de Brumath.

### 3.2.2 Les perspectives

La SERS a fortement participé, ces dernières années aux projets urbains menés par la CUS sous l'appellation « VIAROPA » (« voie vers l'Europe ») consistant à aménager les secteurs d'Eckbolsheim (Zénith notamment), le quartier de la gare, le quartier du Wacken et l'axe Etoile-Rhin (ZAC de l'Etoile, Presqu'île André Malraux, Danube). Selon les prévisions de la SERS, le résultat devrait diminuer mais rester positif (2013 : 2,7 M€ ; 2014 : 2,2 M€ ; 2015 : 2,9 M€) ; l'activité mandat devrait encore diminuer, l'aménagement se maintenir et l'activité de gestion devrait être impactée en 2015 avec la fin du contrat de gestion de la chaufferie de Hautepierre fin 2014 (recette de 125 k€ par an).

A la clôture de l'exercice 2012, les boni sur concessions représentaient 16,1 M€ et les mali 103,8 k€. L'avenir de la SERS pourrait être impacté par la création d'une société publique locale pour l'aménagement de la ZAC des deux-rives, une étude de faisabilité sur la création d'une telle société ayant été décidée par délibération du conseil municipal de la ville de Strasbourg du 20 février 2012. La chambre s'interroge sur la coexistence de cette SPL avec la SERS et sur l'impact qu'elle pourra avoir sur le niveau d'activité de cette dernière.

### 3.2.3 L'endettement

#### *La politique d'emprunt*

En matière de concessions, la SERS procède à des emprunts pour couvrir quasiment à 100 % la période négative de la courbe J. Pour les opérations en propre, la SERS privilégie l'autofinancement, sauf en cas d'achat d'un bâtiment pour le louer.

La SERS indique dans ses comptes l'état des emprunts en cours. De façon générale, il conviendrait d'affiner la présentation de l'état des emprunts dans les comptes annuels en indiquant systématiquement le type de taux, les changements de taux, l'index et le montant de la marge sur livret A. L'emprunt CDC pour l'opération « travail et espérance » n'a pu être examiné.

Pour le choix de ses prêteurs, la SERS procède à un appel public à la concurrence. En janvier 2011, la SERS a procédé à un swap de taux sur un contrat conclu en 2005 pour financer la construction du siège de la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) à un taux fixe de 4,56 %, ce taux ayant été retenu sur recommandation du comité des risques. Les termes du contrat sont les suivants : la SERS paye trimestriellement :

- 4,56 % si Euribor 12 mois < 1,35 %.
- Euribor 12 mois + 1,25 % si 1,25 % ≤ Euribor 12 mois ≤ 3,31 %.
- 4,56 % si 3,31 % ≤ Euribor 12 mois ≤ 6 %.
- Euribor 12 mois + 1,25 % si Euribor 12 mois > 6 %.

Dans ces conditions, le swap ne sera défavorable à la SERS par rapport au taux fixe souscrit que si l'Euribor 12 mois venait à dépasser 6 %. Le gain obtenu à ce jour est d'environ 350 k€ selon les indications de la direction des affaires financières.

Enfin, et comme l'indique l'état des emprunts, les prêts sont le plus souvent garantis par les collectivités publiques, en général à 80 % qui est le plafond autorisé par l'article D. 1511-35 CGCT.<sup>14</sup>

La Chambre prend acte de l'engagement de la SERS à indiquer dans l'état des emprunts en cours le type de taux, les changements de taux, les swaps, l'index et le montant de la marge sur livret A.

#### *Evolution de la situation d'endettement*

La situation de la SERS s'est considérablement améliorée au cours de la période sous revue (cf. tableau n° 2 en annexe 2), mais l'année 2006 a été un peu particulière, du fait notamment de charges financières exceptionnelles liées au remboursement anticipé des emprunts contractés pour l'opération du Parlement européen (IPE III). L'autonomie financière de la SERS est stable (ratio autour de 1 depuis 2007) malgré une hausse de 10 M€ de l'endettement. Ceci s'explique par la hausse de la CAF qui a presque triplé entre 2006 et 2012.

La capacité de désendettement ou de remboursement tourne autour de 10 ans depuis 2007, ce qui ne paraît pas excessif compte tenu des besoins en financement externes générés par l'activité d'aménagement. Il convient de relever que la SERS doit faire face à des échéances de remboursement importantes : elle doit rembourser 14,4 M€, soit un cinquième de sa dette, en 2013 et 23,2 M€, soit un tiers de sa dette, entre 2014 et 2018. Dans cette somme figure l'avance (6,5 M€) versée par la CUS au titre de la ZAC de L'Etoile, dont le remboursement était prévu pour 2009. Ce remboursement devrait prochainement être différé par avenant, compte tenu des reports opérés dans le calendrier de réalisation de la ZAC par le concédant.

Le montant de ces échéances explique le niveau de trésorerie de la SERS.

<sup>14</sup> « Pour l'application du quatrième alinéa des articles L. 2252-1, L. 3231-4 et L. 4253-1, la quotité maximale susceptible d'être garantie par une ou plusieurs collectivités sur un même emprunt est fixée à 50 %. Elle pourra être portée à 80 % pour les opérations d'aménagement menées en application des articles L. 300-1 à L. 300-4 du code de l'urbanisme »

### 3.2.4 La trésorerie

#### *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 (ouverture d'un compte bancaire par opération ou non).

La SERS a opté pour un système de centralisation de trésorerie à la CDC. Concrètement, la SERS dispose actuellement de sept comptes à la CDC dont un dédié au suivi des mandats (CCO), un à celui des concessions (CCC) et un à celui du fonctionnement et des opérations en propre (CCS) ; deux autres comptes sont inactifs et les deux derniers comptes concernent les opérations des parkings P1 et P2 à Rivétoile pour les opérations en carte bleue ; à noter que la SERS peut consulter le compte de l'EURL CEGIP ouvert à la CDC. Par ailleurs, la SERS a également d'autres comptes bancaires pour les besoins de ses emprunts.

La CDC accorde à la SERS une rémunération de la trésorerie excédentaire provenant de son fonctionnement et des opérations, conduites pour son propre compte ou non. La rémunération se calculait en fonction de l'EONIA moins une marge entre 0,35 (mandats) et 0,25 (autres), conformément à l'avenant n° 2 à la convention du 10 septembre 1998. Par avenant du 2 novembre 2009, les rémunérations sont passées à EONIA/2. De ce fait, 1 000 € environ ont été versés en 2012. La stratégie est d'avoir une trésorerie proche de zéro (sauf pour les mandats) en plaçant les excédents sur du court terme plus rémunérateur.

La gestion de la trésorerie par pools (fonctionnement, concessions, mandats) permet tout à la fois de savoir si une opération est débitrice ou créditrice et permet à la SERS d'optimiser la gestion de sa trésorerie. S'agissant en particulier des concessions d'aménagement, la trésorerie de chacune d'elles est déterminée par le biais du solde du compte 18100.

Une trésorerie d'opération créditrice génère du pool des intérêts à son profit. Les intérêts sont (cf. tableau n° 4 en annexe 2) :

- pour les concessions en excédent, depuis 2009 : EONIA/2 si EONIA < 0,25 %, sinon EONIA – 25 points de base ;
- pour les concessions en déficit : EONIA + 100 points de base.

Cette mécanique revient à accorder des « lignes de trésorerie » entre concessions et entre le fonctionnement et les opérations en propre (cela est interdit pour les mandats). Le différentiel entre les intérêts reçus par les concessions en excédent et celui versé par celles qui sont déficitaires est pris en charge (cas en 2009) ou perçu par la SERS (cas depuis 2010, cf. tableau n° 4 en annexe 2). Depuis 2010, la SERS reverse 100 % des intérêts générés par les mandats. Le montant de 2011 (434,9 k€) comprend pour l'essentiel un arriéré versé à la Région (310 k€).

Pour la chambre, la constitution de pools de trésorerie est de bonne gestion, puisque cela évite la multiplication de comptes bancaires et le recours à des lignes de trésorerie en cas de déficit ponctuel.

En ce qui concerne les placements de trésorerie : à partir de ses prévisions recettes dépenses, la SERS détermine les flux de trésorerie futurs et, par conséquent, le niveau de ses placements. Des lignes directrices ont été fixées par le CA en 2006, suite à des interrogations suscitées à propos d'un bon de capitalisation.

Les placements sont sécurisés (comptes à terme notamment à taux progressifs pouvant dépasser les 5 %, sociétés d'investissements à capital variable - SICAV- monétaires ou obligataires, obligations, etc.) ; en particulier la trésorerie gérée dans le cadre des mandats est exclusivement constituée de comptes à terme. Avant de choisir ses placements, la SERS procède à un tour de table des banques par mail. Au 21 juin 2013, le montant des placements, les produits attendus en 2013 et ceux perçus l'année suivante se présentaient comme suit (en k€) :

	Montants placés	Produits prévus pour 2013	Produits 2012
Placements fonctionnement	43 800	1 154	1,1
Placements concessions	8 900	128,9	583
Placements mandats	8 600	25	165

Source : SERS.

La SERS a ponctuellement recours à des autorisations de découvert comme le permettent les conventions qui la lient à la CDC. Il en a été fait usage fin 2012 pour les concessions avec un plafond de 2,5 M€ et un taux de EONIA + 100 points de base ; cette autorisation est arrivée à échéance le 30 juin 2013.

#### *Une trésorerie qui se dégrade*

Sur toute la période considérée, le fonds de roulement a été suffisant pour couvrir, au moins en partie, les stocks et en-cours. Alors qu'il n'en couvrait que la moitié en 2007, dès 2008 le fonds de roulement a largement excédé le montant des stocks, sous l'effet combiné d'une augmentation du fonds de roulement en valeur absolue et d'une baisse importante des stocks. Ceci est un indicateur supplémentaire de la bonne situation financière de la SERS au cours de la période sous revue. Mais, parallèlement à cela, la ressource en fonds de roulement constatée en 2006 n'a eu de cesse de s'effriter sur la période. Elle représentait près de 30 millions d'euros en 2006, soit 40 % du fonds de roulement, mais son érosion progressive l'a ramenée à un besoin en fonds de roulement d'environ 13 millions d'euros en 2011. Si ce montant pouvait apparaître minime en 2010 en ce qu'il représentait seulement 6 % du fonds de roulement, la tendance s'est confirmée en 2011, laissant entrevoir une dégradation de la situation financière de la société. A partir de 2010, la trésorerie n'est plus financée que par le fonds de roulement, puisque les ressources à court terme provenant du besoin en fonds de roulement négatif ont fondu progressivement au cours des années précédentes.

Alors que les besoins financiers nécessaires à l'exploitation étaient négatifs jusqu'en 2009, depuis 2010, ils se sont accrus et représentent à la fin de l'exercice 2011 53 % du chiffre d'affaires, contre - 85 % en 2006 (besoin en fonds de roulement/chiffre d'affaires).

#### Trésorerie et bilan fonctionnel (en M€)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Moyenne
Trésorerie active	88,1	75,4	83,5	71,6	64,3	67,1	62,4	73,2
Trésorerie passive	0	0	0	0	0	0	1,5	0,2
Fonds de roulement	58,2	46,6	68,6	69,5	67,8	80,2	85,6	68,1
Besoin en fonds de roulement	-29,9	-28,8	-14,9	-2,1	3,5	13,1	24,7	-4,9
Trésorerie nette	88,1	75,4	83,5	71,6	64,3	67,1	60,9	73

Sources : comptes de la SERS.



Nb : le montant au 31 décembre 2012 du tirage sur l'autorisation de découvert de la CDC précitée, soit 1,5 M€, figure à tort dans la ligne « emprunts & dettes auprès des établissements de crédits ». Il a été exclu du calcul du fonds de roulement pour être intégré dans la trésorerie passive.

Cette tendance peut être vue comme un indicateur du niveau de l'activité de la SERS : après avoir connu une baisse conséquente en 2008 (51,3 M€), les stocks sont globalement repartis à la hausse (2009 : 55,3 M€ ; 2010 : 60 M€ ; 2011 : 57,5 M€ ; 2012 : 68,3 M€). De nombreuses zones d'aménagement en concession ou opérées en opération propre ont démarré ces dernières années après une période creuse. La SERS estime que le risque d'inventus afférent à un tel niveau de stocks est limité dès lors que le foncier situé dans les grands centres urbains ou en proche périphérie est moins touché par la crise immobilière.

#### 4. LA COMMANDE PUBLIQUE

##### 4.1 Organisation du service de la commande publique

Le service marchés de la SERS est dirigé par le secrétaire général, et comprend six personnes (SG compris). Depuis 2009, ce service dispose d'un guide interne des procédures marchés, régulièrement mis à jour (le dernier date du 29 novembre 2012).

La SERS dispose de deux commissions d'appel d'offres, l'une pour les concessions d'aménagement et pour les délégations de service public, l'autre pour les opérations en propre.

##### 4.2 Le respect des règles de la commande publique

De l'analyse des conventions sur place, il ressort que la SERS, qui est un pouvoir adjudicateur au sens de l'article 3 de l'ordonnance du 6 juin 2005, respecte les obligations de mise en concurrence qui découlent de cette ordonnance. Ainsi qu'il a été vu au point n° 3.2.3, la SERS procède à des appels publics à la concurrence pour l'emprunt.

Avant l'entrée en vigueur de cette ordonnance, l'article 48 de la loi Sapin imposait une mise en concurrence pour « *les contrats des travaux, d'études et de maîtrise d'œuvre conclus pour l'exécution ou les besoins du service public par les sociétés d'économie mixte* », ce à quoi procédait la SERS.

Lorsque la SERS agit dans le cadre d'un mandat, elle est tenue aux mêmes obligations que son mandant. Ainsi, si ce dernier relève du code des marchés publics, la SERS doit procéder aux règles de publicité et de mise en concurrence prévues par ce code (cf. tribunal des conflits, 8 juillet 1963, société entreprise Peyrot c/Société de l'autoroute Estérel Côte d'Azur, p. 787), ce qui est en pratique le cas.

##### 4.3 Analyse des comptes rendus d'activité aux collectivités locales

L'article L. 300-5 du code de l'urbanisme impose au concessionnaire de « *fournir chaque année un compte rendu financier (CRACL)* » au concédant lorsqu'il « *décide de participer au coût de l'opération, sous forme d'apport financier ou d'apport en terrains* » afin qu'il puisse exercer un « *contrôle technique, financier et comptable* » sur la concession. Le CRACL doit notamment comporter en annexe :

« a) *Le bilan prévisionnel actualisé des activités, objet de la concession, faisant apparaître, d'une part, l'état des réalisations en recettes et en dépenses et, d'autre part,*

*l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser ;*

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

*c) Un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant la durée de l'exercice ».*

Les CRACL examinés sur place sont conformes aux dispositions précitées.

En revanche, la SERS ne respecte pas l'obligation d'établir annuellement des CRACL. En général, les CRACL sont absents aux deux extrêmes de la concession : en début d'opération (études faisabilité etc...) et en fin de contrat, lorsque la concession est quasi-achevée. En résumé, les CRACL sont établis durant la phase des travaux pour justifier les rémunérations qui sont le plus souvent assises sur ceux-ci.

Sur un plan plus organisationnel, la « traçabilité » des CRACL sur le serveur informatique de la SERS gagnerait à être améliorée : souvent l'on trouve plusieurs CRACL (en général deux ou trois) par année pour une opération. Il s'agit des projets de CRACL et du CRACL notifié à la collectivité, mais il est le plus souvent malaisé de distinguer ce dernier. La SERS devrait systématiquement l'identifier (par exemple en l'intitulant « CRACL notifié à la collectivité » et en scannant l'accusé de réception).

La SERS indique que les CRACL sont établis annuellement pour toutes les opérations actives. Elle reconnaît néanmoins que pour les opérations « endormies » - celles pour lesquelles il n'y a pas eu d'événements majeurs d'une année sur l'autre (phase de démarrage ou opérations en attente plusieurs années de décompte général et définitif) - les CRACL ne sont pas toujours établis. La chambre prend acte de l'engagement de la SERS à établir désormais annuellement le CRACL de toute opération en cours.

#### 4.4 Les difficultés de rétrocession

Il arrive que la CUS mette du temps à récupérer les biens devant lui revenir en fin de concession. Cette situation est génératrice de travaux supplémentaires à la charge de la société. Une personne a été nommée à la CUS en 2009 pour le suivi des rétrocessions et la situation des opérations en cours est diversifiée au dernier trimestre 2013. D'après la SERS, les opérations qui restent ouvertes sont les suivantes :

- Zone d'aménagement d'Hoenheim, dont la clôture intervient en 2013 ;
- Lotissement de l'Illiade (Illkirch-Graffenstaden), dont la clôture intervient en 2013 ;
- Zone d'aménagement Pierre et Marie Curie (La Wantzenau), dont la clôture devrait intervenir en 2013 ;
- ZAC du Bon Pasteur ;
- ZAC du Canal (Reichstett) ;

On recense également trois « opérations vivantes », que sont la ZAC des Poteries (Strasbourg), la Zone d'activité Alfred de Vigny (Cronembourg) et le Parc d'innovation d'Illkirch.

Par ailleurs, la SEM E3 supporte un surcoût de 140 k€ par an pour la gestion des équipements communs de la ZAC qu'elle a aménagée à Schiltigheim.

Le maintien d'opérations en fin de concession dans les comptes de la SERS entraîne indûment des frais d'entretien à la charge de la société. Accessoirement, une telle situation fait obstacle à ce que la collectivité concédante perçoive le fonds de compensation pour la taxe sur la valeur ajoutée en application de l'article L. 1615-11 du CGCT.

Le président de la Communauté urbaine de Strasbourg fait valoir que la rétrocession d'un aménagement dans le domaine public suppose d'une part l'achèvement des travaux en conformité avec le cahier des charges, d'autre part l'isolement foncier (arpentage) des emprises à vocation publique du reste des emprises foncières de l'opération par le concessionnaire.

Ainsi, sur les opérations mentionnées ci-dessus comme restant ouvertes, deux sont définitivement traitées et le volet rétrocession est soldé : la ZA route de la Wantzenau à Hoenheim et le lotissement de l'Illiade à Illkirch-Graffenstaden. Récemment, deux autres rétrocessions ont été opérées : le lotissement Albert Schweitzer à Illkirch-Graffenstaden et celui de la ZA Cuvier et Gutenberg à La Wantzenau.

Le président de la Communauté urbaine de Strasbourg indique par ailleurs que quatre opérations ont bénéficié de rétrocessions partielles ou sont en cours d'instruction :

- le parc d'innovation d'Illkirch-Graffenstaden, pour lequel la CUS est déjà propriétaire de l'essentiel des emprises foncières supportant les voiries et sur lequel une délibération relative à des démarches foncières complémentaires interviendra le 25 octobre 2013 ;
- le parc des Poteries, pour lequel une première phase de rétrocessions est intervenue en 2005 et une seconde phase, qui devrait aboutir au dernier trimestre 2013, a été engagée au printemps 2013 ;
- la ZAC E3 à Schiltigheim, pour laquelle une première phase de rétrocessions a été finalisée en avril 2012 et une phase complémentaire est en cours d'instruction ;
- la ZAC du Canal à Reichstett, pour laquelle les conclusions de l'instruction vont être communiquées à la SERS et des travaux d'arpentage et de mise à niveau du réseau d'assainissement sont encore nécessaires.

Enfin, le président de la Communauté urbaine de Strasbourg précise que deux opérations, placées sous convention en application de l'article R. 442-8 du code de l'urbanisme, restent en attente d'exécution des dispositions conventionnelles :

- le lotissement Pierre et Marie Curie à La Wantzenau, pour lequel les dispositions conventionnelles du 5 avril 2007 ne permettent pas à ce jour le classement des voiries de desserte ;
- le lotissement d'activités Alfred de Vigny à Strasbourg-Cronenbourg, dont les travaux restent en cours de finalisation et pour lequel les dispositions conventionnelles du 17 juillet 2006 ne peuvent être mises en œuvre à ce jour.

#### 4.5 Le risque de requalification des opérations en propre en concessions d'aménagement

Pour qu'il y ait action ou opération d'aménagement, deux critères posés par l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme doivent être remplis (cf. notamment conclusions de F. Lénica sous CE, 3 mars 2009, M. Denis Lachère Gest et Association Opale Environnement, n° 300570, Lebon p. 70). S'ils le sont, tout contrat par lequel l'Etat, les collectivités locales et leurs établissements publics concèdent la réalisation des opérations d'aménagement prévues par le code de l'urbanisme, doit faire l'objet d'une mise en concurrence (articles L. 300-4 et s. du code de l'urbanisme).

Le premier critère, d'ordre matériel, figure au premier alinéa de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme qui dispose que « *les actions ou opérations d'aménagement ont pour objets de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, de favoriser le développement des loisirs et du*

*tourisme, de réaliser des équipements collectifs, (...) de permettre le renouvellement urbain, de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels ».*

Sur ce point, le juge administratif tient compte de l'ampleur d'une opération immobilière, cf. notamment :

- CE, 3 décembre 2007, commune de Mondragon, n° 295779 (bulletin juridique du droit de l'urbanisme 2007 n° 6 p. 433) ;
- CE section, 6 mai 2009, commune du Plessis-Trévisé, n° 311167 (Lebon p. 986, revue de droit immobilier 2009 p. 438, note P. Soler-Couteaux) ;
- les conclusions de S. Lasvignes sous CE, 28 juillet 1993, commune de Chamonix-Mont-Blanc, n° 124099 (Lebon p. 251), dans lesquels le commissaire du gouvernement écrit qu'une opération d'aménagement « *traduit et met en œuvre une volonté d'aménagement, c'est-à-dire un effort d'organisation des activités et d'ordonnement de l'urbanisation. C'est nécessairement le cas, quand elle porte sur une portion significative du territoire communal, que l'on ouvre à l'urbanisation ou que l'on restaure notamment par l'installation d'équipements. Il en va de même, lorsque, quelle que soit la dimension du périmètre de la zone, l'opération vise à assurer une combinaison complexe d'activités et d'affectations diverses, logements, bureaux ou commerces, immeubles privés et équipements publics* ».

« *Tout dépend donc de l'importance de l'opération* », selon les termes de P. Soler-Couteaux (note précitée). Pour Luc Derepas (conclusions sous l'arrêt du 3 décembre 2007), « *le terme même d'aménagement implique que les actions qu'il recouvre aient une certaine ampleur et modifient significativement les parties de la commune où elles sont menées* ».

Ainsi, a été jugé comme entrant dans les prévisions de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme la création d'un pôle d'attraction industriel et commercial (CE, 31 mars 1989, société d'ingénierie et de développement économique et Ville d'Arcueil, n° 88113, Lebon p. 992), l'acquisition de biens en vue de regrouper des services administratifs (CE, 26 juillet 2011, SCI du Belvédère, n° 324767), la réalisation de cinq logements sociaux (CAA Lyon, 13 novembre 2012, association Culturelle Musulmane de Lyon 8ème, n° 11LY02789) ou encore la réalisation de logements de types différents sur le terrain de camping (CAA de Bordeaux, 28 avril 2009, Mme Jeanne Marie Betat veuve Ithurritca et les consorts Ithurritca, n° 08BX00351).

En revanche, n'ont pas été jugés comme constitutifs d'actions ou d'opérations d'aménagement des travaux destinés à améliorer la visibilité d'un carrefour (arrêt du 3 décembre 2007 précité) ou la démolition d'un bâtiment, sa dépollution, la restructuration de parcelles, dès lors qu'elles ne s'inscrivent pas dans un projet plus global (arrêt du 6 mai 2009 précité).

Le second critère, d'ordre organique, figure au second alinéa de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme qui dispose que « *l'aménagement, au sens du [code de l'urbanisme], désigne l'ensemble des actes des collectivités locales ou des EPCI qui visent, dans le cadre de leurs compétences, d'une part, à conduire ou à autoriser des actions ou des opérations définies dans l'alinéa précédent et, d'autre part, à assurer l'harmonisation de ces actions ou de ces opérations* ».

Ceci implique que si la collectivité impose un certain nombre de sujétions visant à conduire des opérations d'aménagement, notamment à l'occasion de cessions amiables, ces cessions sont qualifiables de concessions d'aménagement.

Après analyse de plusieurs opérations menées « en propre » par la SERS, la chambre estime que le lotissement Baggersee à La Meinau remplit cumulativement les deux critères

précités. De ce fait, la réalisation de ce lotissement ne pouvait lui être confiée que par le biais d'une concession d'aménagement, ce qui impliquait une mise en concurrence.

En effet, ces terrains, qui ont été cédés à la SERS par la ville de Strasbourg et CUS Habitat entre 2009 et 2010, faisaient partie du plan de rénovation urbaine (PRU) de La Meinau Canardière (cf. notamment la carte du PRU) et il ressort des conventions examinées que la puissance publique avait la volonté d'aménager les parcelles cédées, ce qui s'est traduit par l'imposition de nombreuses sujétions dans lesdites conventions.

Ainsi, par exemple, dans la cession intervenue entre la Ville et la SERS le 15 juillet 2009, il est écrit dans les conditions particulières que *« les présentes interviennent dans le cadre de la mise en œuvre du PRU de La Meinau Canardière. L'objectif du projet vise à la réalisation (...) d'une opération de construction d'environ 1 400 m<sup>2</sup> SHON réservée pour du logement locatif aidé, en accession libre et sociale à la propriété. Par accord entre les parties, la ville de Strasbourg consent à la vente du terrain à un prix adapté en contrepartie du respect par la SERS de l'engagement pris quant à la répercussion des objectifs environnementaux et sociaux »* déterminés dans le contrat.

Accessoirement, la SERS indique assez nettement que le lotissement Baggersee s'inscrit dans le cadre du PRU dans son rapport de gestion pour l'exercice 2012 (p. 20) : *« La Ville de Strasbourg conduit une opération de renouvellement urbain pour le quartier de la Meinau sur la période 2006-2011 et a décidé de céder à la SERS, le terrain de 1,8 hectare situé à l'angle des rues du Baggersee et du Rhin Tortu dans le but de l'urbaniser. Cette urbanisation réalisée sur fonds propres aura pour objet de permettre à CUS Habitat de reconstituer une offre en logements, d'assurer une couture avec le tissu pavillonnaire au sud, et de contribuer à une plus grande mixité sociale du quartier ».*

Le maire de Strasbourg fait valoir en réponse qu'à l'époque, antérieure à l'année 2010, de la vente à la SERS du terrain destiné à accueillir le lotissement Baggersee à La Meinau, aucune disposition communautaire, législative ou réglementaire n'obligeait les collectivités territoriales ou leurs groupements à soumettre les ventes à des personnes privées de terrains ou biens immobiliers leur appartenant à des règles de publicité ou de mise en concurrence. Une jurisprudence nationale et communautaire s'est développée à partir de 2010, dégagant des critères s'efforçant de tracer la frontière entre d'une part des cessions « sèches » et d'autre part des cessions foncières avec obligation pour l'acquéreur de réaliser un programme suffisamment détaillé des constructions répondant aux besoins précisés par la collectivité venderesse, situation pouvant conduire à la requalification en marché public au sens du droit communautaire ou en concession d'aménagement. La ville de Strasbourg a pris la mesure de cette évolution jurisprudentielle et fait évoluer ses pratiques en la matière ces dernières années.

Délibéré à la chambre le 22 octobre 2013

Le Président



Christophe Rosenau

## GLOSSAIRE

AG :	assemblée générale.
AJDA :	actualité juridique – droit administratif.
CA :	conseil d'administration.
CAA :	Cour administrative d'appel.
CAF :	capacité d'autofinancement.
CCI :	chambre de commerce et d'industrie.
CDC :	caisse des dépôts et consignations.
CE :	conseil d'Etat.
CET :	contribution économique territoriale.
CRACL :	compte rendu à la collectivité territoriale ou compte rendu financier selon le II de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme.
CUS :	communauté urbaine de Strasbourg.
DAF :	directeur administratif et financier.
DG :	directeur général.
DLF :	direction de la législation fiscale.
DREAL :	direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement.
DSP :	délégation de service public.
EPCI :	établissement public de coopération intercommunale.
EPL :	entreprises publiques locales.
CGI :	code général des impôts.
HT :	hors taxes.
IGA :	inspection générale de l'administration.
IGF :	inspection générale des finances.
IS :	impôt sur les sociétés.
MF :	millions de francs.
PCG :	plan comptable général.
PRD :	prévisions recettes dépenses.
PV :	procès-verbal.
PWC :	Pricewaterhouse Coopers.
SA :	société anonyme.
SAS :	société par actions simplifiées.
SARL :	société à responsabilité limitée.
SCA :	société en commandite par actions.
SCI :	société civile immobilière.
SCIC :	société coopérative d'intérêt collectif.
SG :	secrétaire général.
SICAV :	société d'investissement à capital variable.
SNC :	société en nom collectif.
TP :	taxe professionnelle.
TTC :	toutes taxes comprises.
TVA :	taxe sur la valeur ajoutée.
ZAC :	zone d'aménagement concertée.

## ANNEXE 1 : Capital social, filiales et participations

Tableau 1 : Répartition du capital social et des sièges au conseil d'administration de la SERS

	Nombre d'actions	Part du capital détenue	Nombre de sièges au conseil d'administration	Ratio article 15 al. 3 des statuts
Département du Bas-Rhin	5 544	27,55 %	3	3,3
Ville de Strasbourg	5 239	26,04 %	3	3,12
CUS	2 474	12,30 %	1	1,47
Total collectivités territoriales et CUS	13 257	65,88 %	7	
CDC	5 052	25,11 %	1	
Caisse d'épargne	873	4,34 %	1	
SEM Habitation Moderne	489	2,43 %	1	
CCI	251	1,25 %	1	
SEM SIBAR	200	0,99 %	1	
TOTAL GENERAL	20 122	100,00 %	12	

Tableau 2 : Filiales et participations <sup>15</sup> (chiffres en k€)

	Date d'entrée dans le capital		Pourcentage du capital	Dividendes perçus		Résultats en k€							Capitaux propres 2012 en k€ (provisoire)	Part de la SERS dans les capitaux propres de 2012 (provisoire)	Prêts et avances consenties par la SERS à la clôture de 2012
	Années	Montant total		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (provisoire)					
EUURL CEGIP	Antérieure à 2006		100,00 %	74,5	6,2	-11,4	48,4	126,0	58,2	56,5	1092	1092	5,8		
SCI Eurofret	Antérieure à 2006		62,00 %	27,6	25,5	30,5	31,9	18,4	27,6	28,4	275,5	170,8	419,4		
SARL RGW	Antérieure à 2006		33,00 %	62,6	21,3	77,5	73,4	20,4	35,3	80,7	434,3	143,3			
SEM E <sup>3</sup>	Antérieure à 2006		17,00 %	24,8	62,2	13,6	-3,5	3,1	-2,0	-19,3	347,5	59,1			
SEME (liquidée en 2007)	Antérieure à 2006		10,00 %	9,2	15,0										
Strasbourg mobilités	2011		5,00 %						20,3	non dispo.	non dispo.	non dispo.			
SCIC Habitat de l'III	2012		3,33 %							non dispo.					
SCI Erasme (liquidée en 2008)	Antérieure à 2006		1,00 %	35,5	36 266,0	280,0	-7,0								
SEM Palace d'Epinal	Antérieure à 2006		0,28 %		-20,2	50,1	81,5	79,7	88,6	37,0	4985,1	14			
SCA Golf de la Wantzenau	Antérieure à 2006		0,21 %		7,4	21,6	11,7	715,0	2,5	20,9	4104,1	8,6			
											Totaux	1 479,2	425,2		

	SERS		EUURL CEGIP		SCI EUROFRET STRASBOURG		TOTAL		Poids des filiales dans le groupe		Poids de la SERS dans le groupe	
	CA	Résultat	CA	Résultat	CA	Résultat	CA	Résultat	CA	Résultat	CA	Résultat
2006	35 084,5	7 764,1	1 886,5	74,5	36,1	17,1	37 007,1	7 855,7	5,2%	1,2%	94,8%	98,8%
2007	19 411,4	4 410,9	2 030,9	6,2	38,6	15,8	21 480,9	4 432,9	9,6%	0,5%	90,4%	99,5%
2008	82 065,1	5 368,4	2 171,3	-11,4	40,6	18,9	84 277,0	5 375,9	2,6%	0,1%	97,4%	99,9%
2009	12 305,6	2 697,9	2 330,2	48,4	44,2	19,8	14 680,0	2 766,1	16,2%	2,5%	83,8%	97,5%
2010	16 088,0	2 365,8	1 952,1	126,0	42,4	11,4	18 082,5	2 503,2	11,0%	5,5%	89,0%	94,5%
2011	24 533,0	2 724,3	2 005,2	58,2	42,9	17,1	26 581,1	2 799,6	7,7%	2,7%	92,3%	97,3%
2012 (provisoire)	29 763,2	4 261,6	2 099,6	56,5	45,1	17,6	31 907,9	4 335,7	6,7%	1,7%	93,3%	98,3%

Sources : comptes de la SERS, de la SCI Eurofret Strasbourg et de l'EUURL CEGIP.

Nb : les comptes de la SERS indiquent des résultats de l'EUURL CEGIP qui diffèrent de ceux indiqués dans les comptes de la filiale pour les exercices 2009, 2010 et 2012. Par conséquent, les résultats indiqués sur les comptes de l'EUURL ont été retenus. Il en est de même pour les capitaux propres de la SCI EUROFRET STRASBOURG.

<sup>15</sup> Au sens large.



## ANNEXE 2 : Données relatives à la situation financière

Tableau 1 : Rentabilité financière

	Résultat en M€	Capitaux propres en M€	Rentabilité financière
2006	7,8	38,4	20,3%
2007	4,4	42,8	10,3%
2008	5,4	48,1	11,2%
2009	2,7	50,7	5,3%
2010	2,4	53,1	4,5%
2011	2,7	58,6	4,6%
2012 (provisoire)	4,3	67,6	6,4%
Moyenne	4,2	51,3	8,9%

Sources : comptes de la SERS.

Tableau 2 : Endettement (en M€)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (provisoire)
Capitaux propres	38,4	42,8	48,1	50,7	53,1	58,6	67,6
Dettes financières	64,9	48,4	53,6	50,2	46,6	57,8	67,4
Capacité d'autofinancement	2,2	5,3	5,8	4,5	3,8	4,7	6,1
Ratio d'autonomie financière	0,6	0,9	0,9	1,0	1,1	1,0	1,0
Capacité de remboursement	29,5	9,1	9,2	11,2	12,3	12,3	11,0

Source : comptes de la SERS.

Le ratio d'autonomie financière (capitaux propres / dettes financières) indique le niveau d'endettement de la société et sa capacité financière à s'endetter.

La capacité de remboursement (dettes financières / CAF) mesure le temps nécessaire que prendrait le remboursement des dettes financières par rapport à la CAF qui indique le surplus monétaire dégagé par l'activité de la société.

Nb : la CAF annoncée dans les comptes 2009 et 2010 est légèrement erronée et a, par conséquent, été recalculée (2009 : 4,5 M€ au lieu de 4 M€ ; 2010 : 3,8 M€ au lieu de 3,2 M€).

Tableau 3 : Ventilation des produits de la SERS

Libellé/Milliers	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Administration sociétés du groupe	287 KE	380 KE	319 KE	356 KE	344 KE	510 KE	395 KE
Autres prestations de service (essentiellement parking)	679 KE	803 KE	708 KE	736 KE	662 KE	560 KE	633 KE
Autres prestations de service conc (essentiellement parking)	1 149 KE	1 007 KE	1 326 KE	640 KE	183 KE	0 KE	0 KE
Honoraires mandats	539 KE	499 KE	688 KE	854 KE	1 190 KE	2 378 KE	1 338 KE
Honoraires Amo	19 KE	102 KE	101 KE	187 KE	82 KE	307 KE	84 KE
<b>Prestations de services</b>	<b>2 673 KE</b>	<b>2 791 KE</b>	<b>3 141 KE</b>	<b>2 774 KE</b>	<b>2 462 KE</b>	<b>3 755 KE</b>	<b>2 451 KE</b>
Opérations d'aménagement / Opérations propres	13 865 KE	13 653 KE	2 187 KE	1 993 KE	65 640 KE	385 KE	45 KE
Opérations d'aménagement / Concessions	8 729 KE	3 967 KE	8 490 KE	5 162 KE	10 842 KE	12 401 KE	30 601 KE
Rémunération concessions	1 005 KE	594 KE	339 KE	328 KE	901 KE	1 150 KE	2 031 KE
Quote-part des résultats issus des concessions	1 958 KE	1 501 KE	2 473 KE	2 664 KE	74 KE	1 920 KE	300 KE
<b>Aménagement</b>	<b>25 557 KE</b>	<b>19 715 KE</b>	<b>13 488 KE</b>	<b>10 147 KE</b>	<b>77 457 KE</b>	<b>15 855 KE</b>	<b>32 977 KE</b>
Loyers opérations propres	2 809 KE	2 519 KE	2 451 KE	2 234 KE	3 121 KE	2 871 KE	1 988 KE
Loyers concessions	1 687 KE	1 603 KE	0 KE	143 KE	0 KE	0 KE	0 KE
<b>Locatif</b>	<b>2 809 KE</b>	<b>2 519 KE</b>	<b>2 451 KE</b>	<b>2 234 KE</b>	<b>3 121 KE</b>	<b>2 871 KE</b>	<b>1 988 KE</b>
<b>Total</b>	<b>31 039 KE</b>	<b>25 024 KE</b>	<b>19 081 KE</b>	<b>15 154 KE</b>	<b>83 040 KE</b>	<b>22 481 KE</b>	<b>37 416 KE</b>

Source : SERS

Tableau 4 : Pools de trésorerie (en k€)

## CONCESSIONS :

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Intérêts versées par les concessions (actuellement EONIA + 100 points de base)	735,3	318,3	265,8	98,1	120,8	227,3	166,4
Intérêts reçus par les concessions (actuellement EONIA /2 si ENIOA < 0,25 % sinon EONIA-0,25)	555,5	1 287,0	1 123,6	132,8	60,7	162,7	48,7
Différence	179,8	-968,7	-857,8	-34,7	60,1	64,6	117,7
Intérêts des placements effectués par la SERS	(1)	(1)	(1)	867,0	585,6	542,7	550,0
Différence (produit financiers pour la SERS)				832,3	645,7	607,3	667,7

## MANDATS :

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Intérêts versées par les mandats (EONIA + 100 points de base)	0,2	0,3	0,6	0,0			
Intérêts reçus par les mandats (taux moyen des placements du pool mandat de l'année)	239,4	383,0	327,2	40,2	105,1	434,9	129,6
Différence	-239,2	-382,7	-326,6	-40,2	-105,1	-434,9	-129,6
Intérêts des placements effectués par la SERS	(1)	(1)	(1)	90,4	105,1	434,9	129,6
Différence (produit financiers pour la SERS)				50,2	0,0	0,0	0,0

Source : SERS.

(1) Pour 2006 à 2008 les données ne sont pas distinguées dans la comptabilité. Les intérêts des placements effectués par la SERS pour les concessions et mandats se sont élevés comme suit : 2006 = 421,4 k€ ; 2007 = 1 716,5 k€ ; 2008 = 1226,1 k€