

CONSEIL GENERAL DE SEINE-ET-MARNE

Séance du 18 Décembre 2009

Commission n° 7 - Finances

Commission n° 1 - Aménagement Durable du Territoire et Environnement

DIRECTION GÉNÉRALE DES SERVICES

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL GENERAL N° 7/04

OBJET : Observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes sur la gestion de la société d'économie mixte "Aménagement 77" - exercices 2002 à 2007.

RÉSUMÉ : La Chambre Régionale des Comptes a adressé au Président du Conseil général son rapport d'observations définitives sur la gestion de la société d'économie mixte « Aménagement 77 » dont le Département de Seine-et-Marne détient une partie du capital. Dans les conditions prévues par la loi, le Président du Conseil général le communique à l'Assemblée départementale et demande qu'elle lui en donne acte.

Le Président de la Chambre Régionale des Comptes (CRC) d'Ile-de-France m'a adressé le 27 octobre 2009 le rapport d'observations définitives sur la gestion de la société d'économie mixte « Aménagement 77 ».

Le code des juridictions financières prévoit que le rapport d'observations est communiqué par l'exécutif de la collectivité territoriale ou de l'établissement public à son assemblée délibérante, dès sa plus proche réunion. Il fait l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de l'assemblée délibérante, il est joint à la convocation adressée à chacun des membres de l'assemblée et donne lieu à un débat.

Ainsi, en application de la loi, je vous prie de trouver, jointes en annexe au projet de délibération, les observations de la CRC et les réponses qui y ont été apportées respectivement par le Directeur générale de la société d'économie mixte « Aménagement 77 » et par mes soins.

Je vous remercie de bien vouloir en débattre et me donner acte de cette communication en adoptant le projet de délibération ci-après proposé.

Le Président du Conseil général,

Vincent ÉBLÉ

Dossier n° 7/04 des rapports soumis à la commission
n° 7 - Finances

Rapporteurs : M. EUDE
Commission n° 7 - Finances

M. CAPARROY
Commission n° 1 - Aménagement Durable du Territoire et Environnement

Séance du 18 Décembre 2009

OBJET : Observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes sur la gestion de la société
d'économie mixte "Aménagement 77" - exercices 2002 à 2007.

LE CONSEIL GÉNÉRAL DE SEINE-ET-MARNE,

Vu le Code des juridictions financières,

Vu le rapport du Président du Conseil général,

Vu l'avis de la Commission n° 7 - Finances,

Vu l'avis de la Commission n° 1 - Aménagement Durable du Territoire et Environnement,

DECIDE

De donner acte au Président du Conseil général de sa communication du rapport d'observations définitives de la Chambre Régionale des Comptes d'Ile-de-France sur la gestion de la société d'économie mixte « Aménagement 77 » (dont le Département de Seine-et-Marne détient une partie du capital) et des réponses jointes, tels qu'annexées à la présente délibération.

LE PRESIDENT,

V. ÉBLÉ

Annexe



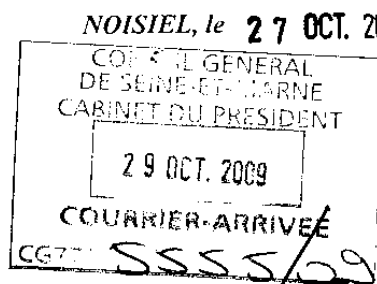
Chambre régionale des comptes
d'Île-de-France

Le Président

N°/G/110/09- 095 1 B

N° 09-0022 R

RECOMMANDE AVEC A.R.



Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives arrêtées par la chambre régionale des comptes d'Île-de-France sur la gestion de la Société d'économie mixte "Aménagement 77" dont votre collectivité détient une partie du capital.

Il est accompagné des réponses reçus à la chambre dans le délai prévu par l'article L. 243-5, alinéa 4. du code des juridictions financières.

Il vous appartient de transmettre ce rapport et les réponses jointes à l'assemblée délibérante. Conformément à la loi, l'ensemble doit :

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

Dès la plus proche réunion de l'assemblée, le document final sera considéré comme un document administratif communicable à toute personne en faisant la demande, dans les conditions fixées par la loi n° 78-753 du 17 juillet 1978.

P.J. : 1.

Monsieur le Président
du Conseil général de SEINE-ET-MARNE

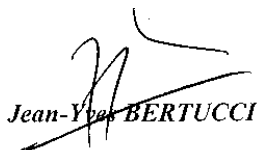
12, rue des Saints Pères

77010 MELUN CEDEX

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

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

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée.


Jean-Yves BERTUCCI



Chambre régionale des comptes
d'Île-de-France

19 JUIN 2009

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE « AMENAGEMENT 77 »

Exercices 2002 à 2007

Depuis le précédent contrôle de la chambre qui portait sur les exercices 1989 à 1995, la société d'équipement de Seine-et-Marne (SESM), devenue, le 13 mai 2003, la société d'économie mixte « Aménagement 77 », a amélioré sa situation financière, qui était caractérisée par un important déséquilibre financier et de graves difficultés de trésorerie.

Ses résultats sont, en effet, redevenus positifs en 2006. Toutefois, la santé financière de la société est essentiellement conjoncturelle puisqu'elle est liée à l'achèvement d'opérations d'aménagement justifiant des reprises sur provisions, sans engagement d'autres opérations d'ampleur comparable.

La chambre constate que l'excédent brut d'exploitation est négatif depuis plusieurs années, fonds de roulement et trésorerie étant abondants, malgré une relative sous-capitalisation de la société. Les charges de personnel, qui représentaient 62 % des charges d'exploitation en 2000, forment 72 % de ces mêmes charges en 2006, tout en accusant une diminution en valeur absolue.

La société fonctionne dans le respect des obligations légales et réglementaires qui s'imposent à elle, notamment des dispositions des lois du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, du 7 juillet 1983 sur les sociétés d'économie mixte locale (SEML) et du 15 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques.

Si la gestion de ses filiales est satisfaisante, la société doit s'interroger sur la conservation de certaines de ses participations financières (centre commercial, golf), au moment où elle doit trouver des capitaux pour financer le développement de ses activités.

La gestion opérationnelle de ses activités d'aménagement, que ce soit sous le régime du mandat ou celui de la concession d'aménagement, s'est nettement améliorée depuis le dernier contrôle.

Toutefois, l'information financière fournie aux collectivités concédantes mériterait d'être améliorée pour mettre en évidence les risques financiers que ces dernières pourraient avoir à supporter. De plus, les opérations relevant du régime de la concession d'aménagement se déroulent sur des durées très longues, pouvant atteindre jusqu'à 35 ans, ce qui rend difficile l'analyse des opérations de chaque exercice, celle-ci devant être faite à partir de la longue série des comptes rendus annuels d'activité à la collectivité locale (CRACL), pour la plupart non disponibles au demeurant.

La reconstitution des frais prévisionnels des opérations concédées est complexe. Les collectivités concédantes ne reçoivent pas une information suffisante sur la ventilation des frais financiers, notamment en ce qui concerne le différentiel entre placements et emprunts de trésorerie auprès de la Caisse des dépôts et consignations.

En réduisant sa prise en charge de nouvelles opérations d'aménagement pour le compte des collectivités locales qui assuraient une part significative de son chiffre d'affaires, la société a assaini sa situation financière. Cependant, au moment où ses opérations en cours sont en voie d'être clôturées, elle doit développer de nouveaux programmes pour pérenniser son activité.

Pour faire face à la concurrence et à l'évolution du droit de l'urbanisme, il est nécessaire que la société puisse s'engager sur un carnet de route précis. Si l'engagement du département de la Seine-et-Marne a été fortement affirmé par une lettre de cadrage fixant les objectifs à atteindre, cette nouvelle stratégie peine à produire ses effets. Toutefois dans sa réponse, le président du conseil général a rappelé l'importance qu'il accordait au développement de cette société et indiqué qu'il entendait mieux préciser les missions qui lui sont confiées.

RAPPEL DE LA PROCEDURE

Sur le fondement des dispositions de l'article L. 211-4 du code des juridictions financières, la chambre régionale des comptes d'Ile-de-France a ouvert, par une lettre du 23 octobre 2007, la procédure de vérification des comptes et d'examen de la gestion de la société « Aménagement 77 ». Le contrôle a porté sur les exercices 2002 à 2007.

Les observations provisoires que la chambre avait retenues sur la gestion de la société d'économie mixte « Aménagement 77 », lors de sa séance de 8 avril 2007, ont été portées à la connaissance du directeur général de la société, le 30 octobre 2008.

Ce dernier a adressé une réponse à la chambre le 18 décembre 2008, réponse enregistrée au greffe le 23 décembre 2008.

Une partie des observations a aussi été transmise au département de la Seine-et-Marne par courrier du 30 octobre 2008. Le président du conseil général de Seine-et-Marne a répondu par lettre du 30 décembre 2008, enregistrée le 5 janvier 2009.

Après examen des réponses qu'elle a reçues, la chambre a arrêté les observations définitives rapportées ci-dessous, au cours de sa séance du 22 avril 2009.

I. STATUTS ET ORGANISATION DE LA SOCIETE

1) PRESENTATION

La société d'équipement de Seine-et-Marne a été créée en décembre 1957. Elle est régie par les lois du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales et du 7 juillet 1983 relative aux sociétés d'économie mixte locales (SEML). Son nom a été changé, par modification des statuts, le 13 mai 2003. Sa nouvelle dénomination est « société d'économie mixte aménagement 77 » ou « Aménagement 77 ».

Aux termes de ses statuts, la société a pour objet :

- de procéder, pour son propre compte ou en rapport avec les compétences des collectivités territoriales, à l'étude et à la réalisation d'opérations d'équipement foncier et économique portant notamment sur la constitution et l'équipement de réserves foncières, la réalisation de bâtiments, d'ouvrages ou d'installations destinées au maintien, au développement ou à la création d'activités économiques de tourisme et loisirs, la rénovation urbaine et la restauration immobilière ;
- d'assurer ou de faire assurer la gestion ou l'entretien de tous ces équipements.

D'une manière générale, elle peut accomplir toutes opérations financières commerciales, industrielles, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

La principale activité de la société consiste en la réalisation d'opérations d'aménagement ou de construction à la demande des collectivités locales ou, éventuellement, pour son propre compte. Elle constitue, dans le domaine de l'aménagement, le principal, quoique modeste, opérateur du département.

2) CAPITAL

Le capital de la société « Aménagement 77 » est de 4 647 504,00 €. Il est composé de 290 469 actions de 16 € libérées chacune en totalité.

Le département de la Seine-et-Marne, principal associé, en détient aujourd'hui 70,45 %, alors qu'il y a dix ans, il n'en détenait que 65,85 %. En sens inverse, la part détenue par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) est passée de 31,67 % à 27,55 %.

Les collectivités territoriales détiennent 70,95 % du capital de la société, soit plus de la moitié, et la participation des autres actionnaires est supérieure à 15 %, ce qui est conforme aux dispositions des articles L. 1522-1 et L. 1522-2 du code général des collectivités territoriales (CGCT) relatives à la composition du capital des sociétés d'économie mixte locales.

Tableau n°1 : répartition de l'actionnariat depuis le 31 décembre 2005

ACIONNAIRES	CAPITAL	LEMBRE D'ACIONS	
DEPARTEMENT DE SEINE-ET-MARNE	3 273 968	204 623	70,45 %
VILLE DE MELUN	23 408	1 463	0,50 %
CDC	1 280 512	80 032	27,55 %
CAISSE D'ALLOCATIONS FAMILIALES	55 488	3 468	1,19 %
CCI de Seine-et-Marne	4656	291	0,10 %
TERRALIA	9 312	582	0,20 %
Une personne physique	160	10	p.m

Source A77

3) ORGANES DE LA SOCIETE**a) Direction**

La société a toujours été présidée par un conseiller général de la Seine-et-Marne. Elle est administrée par un directeur général, mis à disposition de la structure par la société Service conseil expertises territoires (SCET), filiale de la CDC.

b) Assemblée générale et conseil d'administration

L'assemblée générale et le conseil d'administration de la société fonctionnent de manière conforme au droit des sociétés. L'assemblée générale a été réunie en formation ordinaire chaque année pour approuver, notamment, les comptes ou définir les choix internes de gestion et, en tant que de besoin, en formation extraordinaire, pour modifier les statuts.

Le conseil d'administration compte 10 administrateurs, dont six représentent le département, un, la commune de Melun et trois, les actionnaires privés.

4) ORGANISATION DES SERVICES

La société est organisée en deux pôles : le pôle développement (aménagement et superstructures), qui est doté de trois chargés d'opérations, d'assistants et d'un chef du développement, et le pôle d'appui, constitué par la direction administrative et financière.

Un expert comptable supervise la comptabilité et les opérations financières les plus complexes.

II. SITUATION FINANCIERE DE LA SOCIETE

Dans sa lettre d'observations définitives du 16 septembre 1999, la chambre avait relevé une situation financière dégradée du fait de la conjonction d'une forte réduction des recettes, de la constitution de provisions et de l'augmentation des frais financiers. Elle avait aussi constaté le mauvais état de la trésorerie, qui était imputable, en particulier, aux charges de préfinancement des opérations supportées par la société.

1) EQUILIBRES GENERAUX DE LA SOCIETE

La chambre constate une très nette amélioration de la situation financière de la société depuis le dernier contrôle. Toutefois, cette amélioration provient, en partie et de manière mécanique, de ce que le volume des opérations clôturées a été supérieur à celui des nouveaux programmes d'aménagement.

Les réserves de la société se sont considérablement réduites à compter de 2005 pour absorber un important report à nouveau cumulé négatif (- 3 023 K€⁽¹⁾), cette compensation ayant assaini temporairement la situation des fonds propres, sans changer leur composition dans le haut de bilan.

Les fonds propres restent stables, nonobstant la diminution des capitaux permanents. L'actif immobilisé, quant à lui, n'enregistre pas de fortes variations, puisqu'il passe de 1 886 K€ en 2002 à 2 019 K€ en 2006.

Les participations dans les filiales de la société (1 699 K€) forment l'essentiel de l'actif, dont la principale caractéristique est d'être très concentré : 1 415 K€ pour Loisirs sport gestion (LSG) et 247 K€ pour Immobilier d'entreprise 77 (IE77).

La trésorerie de la société, après retraitement des comptes de liaison correspondant à la trésorerie des opérations, est abondante (52 % du fonds de roulement en 2006).

Dans le même temps, la diminution des provisions pour charges observée à la clôture de l'exercice 2003 résulte de ce que la vente des droits à construire des opérations d'aménagement a été moins rapide que l'engagement des charges correspondantes.

Le fonds de roulement de la société, qui finance presque entièrement l'encours des opérations d'aménagement, couvre en 2006 environ 35 % de l'actif circulant.

2) SOLVABILITE FINANCIERE DE LA SOCIETE

La surface financière, c'est-à-dire le rapport entre le total des capitaux propres et le total du passif, s'accroît fortement, rattrapant la moyenne du secteur de référence⁽²⁾, selon la source Hyperbil. Alors qu'en 2004, en effet, le ratio ne dépassait pas 14 % et se trouvait, de ce fait, fortement inférieur à celui du secteur (20 %), il est en 2006 de 21 %, soit au même niveau que celui de l'ensemble du secteur (22 %).

⁽¹⁾ K€ : milliers d'euros.

⁽²⁾ Sociétés de promotion immobilière d'infrastructures.

Cependant, si on rapporte la somme des capitaux propres à celle des capitaux permanents, la société apparaît sous-capitalisée par rapport au secteur (23 % contre 52 % en 2004 ; 28 % contre 48 % en 2006).

La situation n'est pas préoccupante pour l'instant puisque la capacité de remboursement est bonne, compte tenu d'un endettement peu important. Cependant, elle pourrait s'avérer un obstacle pour accéder à un financement immédiat et peu onéreux en cas de nouveau développement de l'activité.

3) RESULTATS DE LA SOCIETE

Dans un contexte de stabilité des charges, le chiffre d'affaires de la société augmente fortement au cours des trois dernières années, passant de 6 911 K€ en 2004 à 9 462 K€ en 2005 (+ 36 %) et 11 453 K€ en 2006 (+ 21 %).

Tableau n° 2 : Evolution du chiffre d'affaires

<i>(en K€)</i>				
chiffre d'affaire hors taxes				
2002	2003	2004	2005	2006
7 136	9 465	6 911	9 462	11 453

Source A77

a) Exploitation de la société

A l'exception de 2004, les produits d'exploitation augmentent pendant la période sous revue. Les produits liés aux opérations des concessions d'aménagement représentent la moitié des produits d'exploitation.

La plupart des opérations relevant du régime de la concession sont anciennes et les opérations nouvelles (Darvault, Saint-Fargeau) n'ont pas encore produit leurs effets. En 2006, trois opérations sont en voie d'achèvement, deux en attente et quatre en cours de réalisation.

Le chiffre d'affaires est très concentré : quatre opérations (Fontenay-Tresigny, Villeparisis, Darvault et Chelles) apportent 70 à 75 % des honoraires encaissés sur les opérations relevant du régime de la concession. La dernière opération représente, à elle seule, 43 % de l'ensemble, en raison, précise le rapport d'activité, d'un très bon niveau de commercialisation de la ZAE « Parc d'entreprises de la Tuilerie ». On mesure ainsi le risque pris par la société en ne développant pas de nouveaux programmes.

Quant aux charges d'exploitation propres (c'est-à-dire hors opérations en concession et opérations de travaux sous mandat), elles s'élèvent à 1 617 K€ en 2006 et n'ont cessé de décroître au cours de la période sous revue. Cette évolution a permis à la société de renouer avec des résultats positifs (bénéfice d'exploitation de 75 K€ en 2006).

La société s'est aussi engagée dans un « contrat de réseau » avec la SCET, dont le coût représente, selon les années, entre 9 et 10 % de ses charges d'exploitation. Ce contrat offre à la société un accès aux services du réseau de la SCET, un appui à la direction et une prestation dénommée conseil d'expert, ainsi que l'administration du personnel et de la paie.

Les charges de personnel représentent près de 70 % des charges d'exploitation. Au cours de la période récente, l'effectif des salariés décroît fortement : 17 employés en 2002, moins de 13 (12,85) en 2006. Il était de 29 personnes, 10 ans plus tôt.

La masse salariale est, toutefois, stable, le montant moyen des salaires (rapport entre la masse salariale et le nombre de salariés) ayant évolué comme suit pendant la période sous revue : 38 K€ en 2002, 42 K€ de 2003 à 2005, 49 K€ en 2006.

L'excédent brut d'exploitation est constamment négatif. Cette évolution traduit les difficultés de la société, en perte de vitesse dans son domaine d'activité au moment du contrôle.

b) Résultat financier

Le résultat financier contribue pour une part significative à l'autofinancement de l'entreprise, puisqu'il représente 20 % du résultat net de celle-ci.

Ce résultat trouve son origine dans les produits de placement, les disponibilités propres de la société et les placements des opérations propres. Il s'élève à 197 K€ en 2006 et reste stable au cours de la période (+ 156 K€ en 2002). Comme mentionné *supra*, les disponibilités de la société sont abondantes.

III. GESTION OPERATIONNELLE

Dans sa lettre d'observations définitives du 16 septembre 1999, la chambre avait constaté, s'agissant des concessions d'aménagement, la situation financière très tendue de certaines opérations, du fait, entre autres, des échecs ou des retards de commercialisation. Elle avait relevé l'importance des risques financiers encourus par les collectivités publiques concédantes. Le retard pris par la société pour clôturer définitivement les opérations était également souligné.

1) LA DEMARCHE QUALITE RELATIVE AUX OPERATIONS DE LA SOCIETE

Depuis l'année 2001, la société a entrepris de formaliser une démarche qualité dans le but d'obtenir une certification ISO. Cette certification est le moyen d'attester, par l'intermédiaire d'un tiers certificateur, de l'aptitude d'un organisme à fournir un service, un produit ou un système conformes aux exigences des clients et aux obligations réglementaires.

Lors du contrôle de la chambre, l'audit de qualité débutait. Toutefois, les indicateurs qualité du processus de réalisation (respect des coûts, respect des délais de réalisation, respect des délais de paiement aux fournisseurs et respect du délai de paiement des avances) étaient mis en place et régulièrement suivis. Ces indicateurs relatifs au suivi des opérations étaient analysés dans le cadre des revues de projets de la société.

Cependant, la démarche entreprise est circonscrite, car seules sont concernées les opérations de maîtrise d'ouvrage déléguée sous mandat qui ne représentent en masse que le tiers du chiffre d'affaires de la société, et non les concessions d'aménagement.

2) EXAMEN DES OPERATIONS D'AMENAGEMENT EN CONCESSION

Les opérations conduites sous le régime des concessions d'aménagement ont fait l'objet d'un examen approfondi.

a) Economie générale des concessions d'aménagement en cours

Sur 26 conventions de concession inscrites dans les comptes au 31 décembre 2006, 11 étaient en réalité achevées et une n'avait pu prospérer. Il restait, néanmoins, au titre de la plupart de ces conventions, des participations à percevoir des collectivités concédantes, pour un montant total de 3 673 506 €, en sus des avances déjà reçues de celles-ci (6 527 089 €).

La mauvaise conjoncture rencontrée par la société pendant la période examinée lors du précédent contrôle, qui avait conduit certaines collectivités locales concédantes à accepter de baisser les prix des lots mis en vente ou de verser des participations financières pour des montants supérieurs à ce qu'elles avaient envisagé, remettant ainsi en cause les conditions initialement convenues de l'équilibre financier des opérations, ne s'est pas reproduite pendant la période sous revue.

Globalement, le niveau des risques pesant sur la société n'est pas le même, selon que les opérations sont exécutées aux risques de la société, aux risques partagés avec la collectivité concédante ou aux seuls risques de cette dernière.

Les opérations aux risques partagés, telles celles des différentes zones d'urbanisation prioritaire (ZUP) de Meaux-Beauval, sont entièrement réalisées et dégageront probablement, sous réserve des frais de liquidation, des résultats légèrement positifs. Seule l'opération déjà très ancienne (1972) de Mitry-Mory n'est réalisée qu'à 98,43 %.

Les collectivités locales concédantes supportent seules les aléas financiers des opérations plus récentes. De la sorte, en cas de difficulté dans le dénouement de ces opérations, le concédant peut être appelé à verser des participations définitives pendant la mise en œuvre du contrat, qui s'ajoutent, le cas échéant, au déficit de clôture qu'il doit couvrir.

Dans ce dernier cas, quelques opérations se soldent par des résultats positifs. Il en est ainsi de la zone industrielle (ZI) Meaux extension Nord, de la zone d'aménagement concerté (ZAC) Europe à Saint-Fargeau et, dans une moindre mesure, de la ZAC de Tournan-en-Brie. A l'inverse, dans la plupart des autres opérations, il est prévu une participation financière du concédant. Il en va ainsi, par exemple, de la zone d'activités industrielles (ZAI) de « Lizy-petite-plaine », en cours de liquidation, pour laquelle la participation du concédant atteint 2 403 707 €, soit plus de 85 % des charges engagées.

Cette situation est d'autant plus préoccupante pour les communes concédantes que, lorsque l'opération n'a pu être menée à son terme, ces collectivités sont tenues de reprendre les dettes et de racheter à la société les terrains figurant encore dans les stocks de l'opération.

b) Durée des conventions de concession d'aménagement et fin des opérations

Durée des opérations

Si la durée d'une concession d'aménagement peut faire l'objet de prorogations destinées à faire face à des circonstances imprévues, il est anormal que le dépassement des délais soit considéré comme un mode normal de gestion des concessions.

Ainsi, sur une trentaine de concessions recensées dans les comptes en 2006, plus des deux tiers faisaient l'objet d'une prolongation notable de leur durée. Tel était, à titre d'exemple, le cas de la ZAC Mitry-Mory - Compans créée par un arrêté préfectoral du 12 avril 1972 pour une durée de 10 ans et qui aurait donc dû s'achever en 1982.

L'article 26 du cahier des charges de cette concession prévoit, d'ailleurs, que « *faute de réalisation des opérations dans le délai, le concédant pourra procéder au retrait de la concession et continuer la mission de la société aux risques et périls de la société* » et l'article 22 stipule qu'« *à l'expiration du délai de 10 ans initial, les comptes définitifs seront présentés, appuyés des justifications utiles à l'autorité concédante* ».

Pourtant, six avenants ont prorogé la date d'expiration de la convention, la portant de 10 à 35 ans.

Dans un autre cas, celui de l'opération « Parc d'entreprises la Tuilerie » à Chelles, la convention de concession a été signée le 13 octobre 1989 pour une durée de six ans (et non de 12 ans comme indiqué par le compte rendu annuel à la collectivité locale (CRACL)), puis a été portée, à la suite de plusieurs prorogations, à 22 ans, pour expirer en principe le 9 décembre 2011.

Il en est de même, entre autres, des trois opérations concédées sur le territoire de la commune de Meaux qui ont duré 45 ans, de la convention de concession qui a été conclue avec la commune de Montereau-les-Boullains, le 2 juin 1988, et qui n'est toujours pas clôturée, et de la convention signée le 2 juillet 1973 pour la ZAI de Torcy qui est toujours opérationnelle.

Certaines des opérations figurant dans les comptes sont achevées, leur durée n'ayant pas été prolongée à temps. En l'absence d'avenants de prolongation, la question se pose de la sécurité juridique des aménagements réalisés.

Conséquences de cette situation

Cette situation rend difficile et aléatoire le contrôle des opérations exercé par les collectivités locales concédantes.

Sur des durées de concession aussi longues, l'actualisation des CRACL d'une année sur l'autre, sans autre document de synthèse disponible, rend difficile le contrôle et la supervision des opérations, non seulement pour les autorités de contrôle, mais aussi pour la collectivité concédante qui ne bénéficie pas d'une information transparente.

En effet, sauf à remonter dans le temps et à analyser la totalité des CRACL sur des dizaines d'années (35 ans pour la ZAI de Mitry-Mory - Compans, 42 ans pour la ZI de Meaux), il est difficile, faute d'un historique de l'évolution des bilans, de reconstituer la série des faits générateurs des retards ou des déséquilibres importants des opérations.

Certaines clauses des traités de concession (par exemple, Mitry-Mory - Compans) précisent que les travaux non prévus par le cahier des charges ne peuvent être confiés à la société « *que par avenant au contrat de concession* » et que « *le financement de ces opérations particulières devra faire l'objet d'une comptabilisation distincte* ».

Quoi qu'il en soit, les frais liés aux demandes supplémentaires des collectivités concédantes sont à l'heure actuelle incorporés aux bilans annuels et les frais financiers consécutifs à leur financement ne sont pas individualisés.

D'après la société, les travaux réalisés dans ces conditions ont toujours été justifiés par les stricts besoins des ZAC et c'est toujours à la demande de la collectivité qu'ils ont été effectués. Pour autant, la chambre relève qu'ils n'ont pas donné lieu à la signature d'avenants et que, de ce fait, les rapports entre les collectivités locales et la société n'ont pas été formalisés.

Elle note aussi que l'étalement des opérations sur de nombreuses années entraîne des travaux de remise en état, de maintenance et de rénovation, qui continuent de s'imputer sur un bilan annuellement présenté comme achevé.

Par exemple, en ce qui concerne l'opération de Mitry-Mory, la reprise de la totalité du réseau d'éclairage public situé rues Isaac Newton et Gay-Lussac et la remise en état de la signalétique directionnelle de la zone ont entraîné 150 000 € de frais supplémentaires qu'il était sans doute difficile de prévoir au début de l'opération.

Selon le CRACL de ce même programme, aucun terrain n'était disponible à la vente depuis le 15 mars 2004. Les années précédentes, les terrains à céder ne représentaient que 30 533 m², soit 0,01 % de la zone. En dépit de sa modicité, cette vente potentielle a justifié à elle seule que l'opération soit prorogée jusqu'en 2008. Cette décision n'a pas été sans conséquence sur l'équilibre de l'opération, dans la mesure où les dépenses ont continué de courir : tel a été le cas des taxes foncières et des cotisations d'assurances, mais aussi de la rémunération de la société (57 986 € ⁽³⁾ en 2005) et des frais de commercialisation.

Enfin, les conventions prévoient le plus souvent une rémunération de la société lorsque la liquidation de l'opération aura été menée à son terme. La société a donc un intérêt évident à entreprendre rapidement cette liquidation, ce qui contribue également à la production d'une image plus fidèle de ses comptes.

⁽³⁾ Selon la société, la majeure partie est, cependant, constituée des rémunérations sur cessions de terrain.

Si, jusqu'à présent, la société n'a pas connu de difficultés du fait de la prorogation systématique de la durée des conventions qu'elle a conclues, l'entrée en vigueur de la loi n° 2005-809 du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement va influencer considérablement sur les relations entre les SEML et les collectivités locales.

L'obligation d'attribuer la concession d'aménagement après une mise en concurrence risque, en effet, de rendre plus complexe la passation des avenants, dans la mesure où, si l'un d'eux bouleverse l'économie du contrat (c'est notamment le cas si une concession dure cinq fois plus longtemps que prévu à l'origine de la ZAC), il conviendra théoriquement de relancer la consultation, sauf à s'exposer à des contentieux.

Lorsqu'une opération concédée est physiquement achevée, que toutes les parcelles aménagées ont été cédées et que les équipements sont terminés, les parties doivent convenir d'y mettre fin par un avenant à la convention initiale et par un bilan de pré-clôture.

Le précédent contrôle de la chambre concluait à la nécessité de clore définitivement les opérations physiquement terminées. Il faisait ressortir que la société privilégiait l'activité opérationnelle de production, le concédant retardant l'approbation définitive et publique des comptes et, le cas échéant, le paiement d'un solde.

Depuis lors (2003), le rythme de clôture des opérations s'est accéléré puisqu'en quatre ans, 46 opérations ont été liquidées.

Cet effort important et nécessaire a contribué, pour une grande part, à la consolidation financière de la société : il ne reste au bilan que 21 opérations à liquider.

c) Gestion financière des concessions d'aménagement et rémunération de la société

Pour optimiser la gestion de sa trésorerie et dans la mesure où un seul compte est ouvert à son nom dans le même établissement financier, la société utilise la possibilité de regrouper l'ensemble de ses opérations en un pool de trésorerie avec une ventilation par programme.

Le résultat financier est constitué en grande partie du différentiel constaté pour chaque ZAC entre le taux de rémunération de la trésorerie des opérations (de 1,456 % à 2,555 % en 2006) et le taux de financement de cette trésorerie lorsqu'elle est déficitaire (de 3,323 % à 4,515 %). Le différentiel oscille entre 1,5 et 2 points, en fonction de l'évolution des résultats de chaque concession d'aménagement.

Quoique ce différentiel, ramené au coût des opérations, ne soit pas d'un montant significatif, ce dernier évoluant entre 50 et 84 K€ par an pendant la période examinée, son omission dans les documents contractuels adressés aux collectivités concédantes, ainsi que dans les bilans des ZAC, nuit à la transparence des coûts.

La chambre relève que la définition des charges financières des conventions de concession est sibylline : outre le caractère peu transparent de la rétribution de la société en matière de gestion de la trésorerie, évoquée ci dessus, il n'est pas réellement possible de reconstituer les modalités de calcul des charges financières futures de la concession.

Ainsi, en dépit d'une participation financière de la commune qui se monte à 4 M€⁽⁴⁾, la trésorerie prévisionnelle de l'opération d'aménagement de la ZAC Saint-Fargeau-Ponthierry – ZAC Cœur de Ville est alternativement négative (pendant cinq ans), puis positive (pendant cinq ans).

Si, dans le premier cas, la situation de trésorerie négative entraîne 568 088 € de frais financiers, dans le second cas, les produits financiers (pourtant prévus par l'article 15.1 du traité de concession) ne sont pas mentionnés.

A cette remarque, la société répond que « *dans le calcul des éléments du bilan prévisionnel annexé à la convention, il est préféré une présentation consistant en une diminution des frais financiers lors de la trésorerie positive, plutôt que d'afficher des produits financiers* ».

La chambre considère que cette forme d'affectation budgétaire ne favorise pas la transparence en matière de gestion de la trésorerie des opérations.

Pour l'opération Villeparisis, dont le traité de concession a été signé le 15 juin 1998, le dernier bilan de l'opération fait état d'une trésorerie négative de 792 945 €.

Or, l'emprunt destiné à financer cette opération a été totalement amorti en 2005 et n'a donc pas pu couvrir la durée du besoin de financement de l'opération jusqu'à son terme. La société n'a pas souhaité souscrire un nouvel emprunt et a préféré financer l'opération sur la trésorerie de celle-ci. Certes, le différentiel entre les deux modes de financement (à long terme pour l'emprunt, à court terme pour la trésorerie de la SEML) n'est pas élevé et ne représente que 0,5 % des charges. Toutefois, cette gestion témoigne d'une propension à préférer des financements à court terme, plus onéreux lorsque la durée de la concession se prolonge, à l'emprunt considéré comme un mode de financement très rigide (garantie de la collectivité, nécessité de délibérations, etc.).

D'une manière générale, ces modalités de calcul ne contreviennent pas aux textes législatifs et réglementaires en vigueur, puisque la loi n° 83-597 du 7 juillet 1983 a introduit, en ce domaine, la liberté de négociation.

Aucun système de rémunération n'est exempt de reproches et la décision de confier à une SEML une opération d'aménagement n'est d'ailleurs pas fondée sur le seul critère de sa rémunération. La chambre note, cependant, que la société n'a pas mis au point une analyse de ses marges qui lui permettrait de mesurer son niveau de rémunération. Une telle analyse serait opportune dans un contexte désormais fortement concurrentiel.

d) Information financière des collectivités locales

On peut classer en deux grands ensembles les documents d'informations financières à destination des collectivités locales : ceux fournis aux collectivités concédantes, ceux fournis aux actionnaires de la société. La cohérence entre ces deux types de documents d'informations financières donnés aux collectivités locales par la société a été vérifiée, ce qui a permis d'identifier des voies d'amélioration possibles.

⁽⁴⁾ M€ : millions d'euros

Les annexes jointes aux comptes sont très détaillées et livrent des informations assez complètes. La lecture de l'annexe sur les opérations en cours est, toutefois, rendue peu aisée par le maintien dans les comptes de la mention des opérations clôturées.

Chaque année, conformément aux dispositions de l'article L. 1523-2 du code général des collectivités territoriales, la société communique aux collectivités signataires des conventions publiques d'aménagement un CRACL portant sur chaque opération d'aménagement qui lui a été confiée.

Le contenu de ces CRACL est conforme à la réglementation et, notamment, porte en annexe le bilan prévisionnel actualisé des activités, le plan de trésorerie et le tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant l'exercice.

L'ensemble de ces documents est soumis à l'examen de l'organe délibérant du concédant. La société s'assure que les collectivités inscrivent bien à l'ordre du jour des réunions de leur assemblée délibérante les CRACL qu'elle leur communique et que les délibérations correspondantes lui sont bien transmises en retour.

Les CRACL examinés sont apparus, dans l'ensemble, de bonne qualité. Ils appellent, toutefois, les observations suivantes.

D'une part, la reconstitution des frais financiers supportés par la concession n'est pas possible. A titre d'exemple, au bilan actualisé de l'opération Villeparisis 2 au 31 décembre 2006, est inscrite la somme prévisionnelle de 16 000 € de frais financiers à régler et à imputer au compte de concession (différence entre le dernier bilan approuvé et le montant total des dépenses prévisibles). Le montant des frais réellement réglés à ce titre en 2007, qui figure en annexe au compte de l'opération, comporte à la fois des dépenses payées et des dépenses constatées dont la somme atteint 15 229 €. Cependant, les annexes qui récapitulent l'ensemble des charges et des produits de la concession ne permettent pas de reconstituer cette somme, puisque sont pris en compte des intérêts constatés en 2004, 2005 et 2006. Il serait plus cohérent que l'annexe comporte seulement les charges et les produits permettant de reconstituer le montant des frais de l'année, à rapprocher au besoin des frais prévisionnels.

D'autre part, la transmission des CRACL aux autorités concédantes fin juin est tardive et ne permet l'organisation de débats au sein des assemblées délibérantes au plus tôt qu'au milieu de l'été. Il conviendrait de parvenir à une communication plus précoce de ces comptes rendus.

Les délais de production des CRACL sont peut-être à l'origine des différences constatées entre les montants figurant dans ces documents et l'annexe informative des comptes sociaux. Des discordances ont ainsi été relevées entre ces documents, pour l'opération de Mitry-Mory, en dépenses (43 981 187 € dans les annexes aux comptes sociaux, 43 979 173 € dans le CRACL, soit une différence de 2 014 €) comme en recettes (44 867 618 € dans le CRACL et 44 906 590 € dans les annexes aux comptes sociaux, soit une différence de 38 972 €).

3) AUTRES ACTIVITES DE LA SEML

Comme exposé dans les développements qui précédent, la société est certifiée ISO 9001 pour son activité de mandataire en matière de maîtrise d'ouvrage publique déléguée.

Au moment du contrôle, la société ne détenait que six mandats, pour un montant de 60 068 K€. Parmi ceux-ci, l'opération « lycée Le Gué à Tresme » représentait plus de la moitié des enveloppes financières.

Les opérations « le Mesnil-Amelot – centre socio culturel », « collège de Vaires-sur-Marne » et « golf de Lésigny » n'ont pas appelé d'observations.

Il subsiste des retards dans la construction du lycée de Champs, à Claye-Souilly, et du lycée Van Dongen 2, à Lagny, ces derniers étant imputables au caractère infructueux des appels d'offres. Ont été également relevées des difficultés à propos du lycée Le Gué à Tresmes, compte tenu d'un certain nombre d'aléas et, selon le CRACL, d'un « *planning de travaux irréaliste tant en termes de phasage que de durée de réalisation des ouvrages* », qui ont allongé de plus d'une année les délais d'achèvement de cette opération.

De même, la construction du commissariat de Villeparisis a connu des retards significatifs, en raison, entre autres, de l'indisponibilité des fonds au niveau du ministère concerné. Selon la société, le secrétariat général pour l'administration de la police (SGAP) a aussi tardé à approuver le contrat de maîtrise d'œuvre (délai d'un an) et une nouvelle réglementation sur les cellules de détention a nécessité des études complémentaires.

La société réalise également pour le compte des collectivités locales des études préalables aux décisions d'engagement des opérations d'aménagement. Les opérations en cours, au moment du contrôle, à Chalifert, Souppes-sur-Loing, Saint-Mard et l'opération ZAC des Roches à Nangis n'appellent pas d'observations.

Les projets relatifs à l'auberge de Franchard ainsi qu'à la base de loisirs de Bois-le-Roi sont suspendus à des décisions (validation définitive du programme et du financement par le département et la région et réalisation d'une opportunité foncière saisie par le syndicat mixte de la base de loisirs) qui ne relèvent pas de l'aménageur.

IV. FILIALES DE LA SEML

La société possède plusieurs filiales : la société par actions simplifiée (SAS) loisirs, sport et gestion (LSG), gestionnaire du golf le Réveillon à Lésigny en Seine et Marne, la société civile immobilière (SCI) gestion du patrimoine, l'immobilière d'entreprise 77 « IE 77 ».

Elle détenait 70 % de la SCI portes de Paris, liquidée en 2006, et détient 19 % de la SAS Immobilière d'entreprise, aux côtés de la Caisse des dépôts et consignations, de la société nancéenne Varin-Bernier (aujourd'hui Crédit industriel et commercial Est), du Crédit Agricole et de la société Seine-et-Marne développement.

Seule LSG lui rembourse des frais en application des conventions passées (le salaire des deux personnes mises à disposition ainsi que des débours en exécution de conventions d'assistance logistique dans divers domaines) qui représentent environ 50 K€ par an.

La chambre a relevé la situation particulière de deux filiales, par ailleurs, en bonne situation financière :

- La société Loisirs, sport et gestion (LSG), qui a pour objet de procéder à l'étude, la réalisation et la gestion du golf public dit « du Réveillon », situé sur les communes de Ferolles Attilly, Lésigny et Servon (Seine-et-Marne) ;
- La SCI Gestion du patrimoine, dont le siège social est situé dans les locaux d'Aménagement 77 qui en assure la gérance. Cette filiale est chargée de la gestion d'une ancienne ferme (« ferme de Collégien ») qui a été restaurée en vue de la location de ses locaux à des petits commerçants et à des personnes exerçant des professions libérales.

L'intérêt pour la société de détenir une participation voisine de 100 % dans le capital de sociétés gestionnaires d'un golf et d'un centre commercial est apparu à la chambre d'autant plus douteux que sa vocation principale est l'aménagement.

La société répond que la société Gestion du patrimoine doit cesser ses activités en 2016, et que l'appui financier de la SEM au golf a été, et est toujours, indispensable au maintien de cette activité.

Sans mettre en cause l'intérêt pour le département de soutenir ce genre d'activité, la chambre observe que cette situation, outre qu'elle éloigne la société de son métier de base, comporte des risques commerciaux. De surcroît, alors même qu'elle doit impérativement se développer dans des secteurs plus conformes à sa mission, la société se prive de la source de financement que constituerait la cession de ces activités.

V. PERSPECTIVES D'AVENIR DE LA SEML

La société a remédié à la quasi-totalité des dysfonctionnements relevés par la chambre lors de son précédent contrôle et l'acuité de ses difficultés financières est moins grande. Cependant, ses problèmes ont changé de nature et l'adoption d'une stratégie lui fait toujours défaut.

a) Avenir de la SEML

Depuis le précédent rapport, la société a vu sa situation financière se consolider. Pour autant, deux points sont préoccupants.

En premier lieu, construite autour d'une stratégie de réduction des activités, particulièrement en matière de concessions d'aménagement, alors que celles-ci assuraient un volant significatif de son chiffre d'affaire sur plusieurs années, la politique de la société n'est pas clairement définie et cette dernière a du mal à trouver sa place parmi les acteurs de l'aménagement du département de la Seine-et-Marne.

L'arrivée d'une nouvelle direction a correspondu à une mobilisation renouvelée autour d'une stratégie de diversification et de développement du portefeuille d'activités qui tarde, cependant, à produire tous ses effets.

De surcroît, la situation de la SEML est fragilisée par un contexte réglementaire nouveau, les directives européennes obligeant les collectivités locales à mettre en concurrence les opérateurs pour les opérations d'aménagement.

En second lieu, dans ses relations avec les collectivités, la société doit s'efforcer de réduire le poids du passé.

Les difficultés rencontrées par la société dans la mise en œuvre des contrats de concession d'aménagement, à la suite de l'échec de la commercialisation de certaines zones concédées, ont entraîné des conséquences financières particulièrement lourdes pour les communes concédantes, qui ont le plus souvent une surface financière réduite. La société paye encore vraisemblablement les effets de ces échecs.

De surcroît, la société doit combattre le fait d'être peu ou mal connue, alors qu'elle doit faire face à de nombreux concurrents : il existe en effet 63 SEML d'aménagement et 56 SEML immobilières en Ile-de-France.

Pour faire face à cette concurrence, la société n'a pas atteint la taille critique et n'a pas su évoluer pour devenir un aménageur « au service » du département.

Il est donc impératif que la société dégage un chiffre d'affaires plus important pour assurer sa pérennité. Elle observe qu'entre 2004 et 2007, ses investissements directs sont passés de 6 M€ en 2004 à plus de 20 M€ en 2007.

La chambre relève que la nécessité de trouver des champs d'activité complémentaires a conduit la société à faire procéder, s'agissant de l'immobilier d'entreprises, à une étude qui révèle que le département dispose de grandes réserves de développement dans ce domaine.

Ce potentiel pourrait constituer un secteur de développement important pour la SEML, en raison de la carence de l'initiative privée en matière d'implantation de locaux d'activités de petite et moyenne surface (100 à 500 m²) à louer. Compte tenu de sa sous-capitalisation, le renforcement des fonds propres de la société paraît être un préalable au portage de telles opérations.

b) Relations avec l'actionnaire principal

Le fait que l'actionnaire majoritaire de la société soit le département de la Seine-et-Marne est paradoxal : le département n'a que des compétences résiduelles en matière d'aménagement du territoire, à l'exception de la voirie, domaine dans lequel la SEML n'est pas présente ; par ailleurs, la société ne détient qu'un nombre réduit d'affaires dans les domaines de la construction et de la rénovation des collèges qui relèvent de la compétence du département.

La chambre note que, par une lettre du 28 juin 2004, le président du conseil général a défini pour la SEML les stratégies à mettre en œuvre. Aux termes de cette lettre, la société « Aménagement 77 » devait être un des outils majeurs de développement opérationnel de la politique sociale et de la solidarité dans le département.

Il était notamment prévu de privilégier un axe majeur de développement économique. A ce titre, « Aménagement 77 » et « Seine-et-Marne développement » devaient développer une offre de terrains et de bâtiments compatible avec la demande des entreprises, en s'appuyant sur une réflexion stratégique d'équilibre du territoire.

Il faut reconnaître à ce projet le mérite de la cohérence et du volontarisme : pour autant, cette réflexion n'a pas été formalisée et ses effets se font attendre.

Le département de la Seine-et-Marne a répondu sur ce point, en mentionnant qu'en tant qu'actionnaire principal d'A77, il considère que cette société est un acteur majeur du développement économique de la Seine-et-Marne et que son président envisage d'actualiser la lettre de mission adressée en 2004 à la SEM, afin de mettre les objectifs du département au centre de la stratégie d'Aménagement 77.

La société a précisé pour sa part qu'« (...) on peut estimer que la Société Aménagement 77 reste une société modeste par rapport aux enjeux d'un territoire aussi vaste que la Seine-et-Marne. Il semble cependant que l'action d'Aménagement 77 se construit peu à peu dans la prise en compte permanente de l'intérêt général et des exigences de développement durable pour contribuer au développement équilibré et harmonieux du département ».

REPONSE du Directeur général

de la Société d'économie mixte

"Aménagement 77" (*)

Nous vous remercions d'avoir pris en compte notre réponse au rapport provisoire, notamment pour ce qui concerne la fiabilité des comptes.

Nous avons bien noté votre appréciation favorable sur l'amélioration des résultats de la société, sur son application à ce qu'elle fonctionne selon les règles en vigueur, sur le rythme accéléré de la clôture des opérations, sur la bonne qualité des CRACL remis aux communes concédantes et sur la bonne santé financière des filiales d'Aménagement 77.

Nous vous confirmons que depuis la dernière année examinée par vous, nous avons poursuivi nos efforts de rigueur et de clarification de la gestion de la société.

Cependant concernant l'avenir de la SEML (page 15) vous indiquez que la situation financière s'est consolidée en partie sur une politique « construite autour d'une stratégie de réduction des activités ».

Cette affirmation est contradictoire avec l'évolution constatée des investissements opérationnels réalisés entre 2004 et 2007. Ces investissements sont passés de 6 M€ à 20 M€ pendant la période (page 16).

Par ailleurs, à la suite des nouvelles règles de mise en concurrence des opérations d'aménagement, ce sont 4 nouveaux contrats importants qui ont été signés entre 2007 et 2008.

(*) Cette réponse jointe au rapport engage la seule responsabilité de son auteur, conformément aux dispositions de l'article L.241-11 du Code des juridictions financières.

Il est néanmoins exact que la place particulière de 2 EPA de villes nouvelles demeurant en Seine et Marne, l'espace de développement de l'activité d'Aménagement 77 repose uniquement sur les villes moyennes du Département situées en dehors des périmètres de ces OIN.

Il n'en reste pas moins que ces communes ou intercommunalités expriment des besoins de développement dans les champs de l'activité économique, du logement et de la construction d'équipement public pour lesquels Aménagement 77 est aujourd'hui en capacité de répondre.

Bien sur, ce développement doit être maîtrisé et, par conséquent, repose sur une capacité à analyser et à sélectionner les projets qui seront conduits.

Concernant les filiales d'Aménagement 77, nous réitérons les observations que nous avons faites dans notre réponse du 18 décembre 2008 pour préciser que ces sociétés exercent leur activité dans des domaines où la carence du secteur privé a pu être constatée, c'est le cas, à des degrés divers, de la SAS LSG, de la SCI GESTION DU PATRIMOINE et la SAS IE 77, créée le 1^{er} janvier 2007.

1/ Pour la SAS LSG, celle-ci a été constituée pour aménager et exploiter le Golf du Réveillon à Lésigny dans le cadre d'une délégation de service public (DSP). Depuis elle n'a cessé de progresser pour accueillir le maximum de sportifs en pratiquant une politique de prix notablement inférieur à la grande majorité des golfs d'Ile de France.

De plus, elle renforce ses missions d'intérêt général en développant une action de formation soutenue pour les enfants (dès 7 ans) par la signature de contrats avec un certain nombre d'établissements scolaires du secteur.

Dans le cas où une cession, toujours possible, de LSG serait envisagée, il faudra s'assurer que cette vocation particulière et unique puisse perdurer

De plus, compte tenu des rémunérations récurrentes que procure LSG à Aménagement 77, il est illusoire de penser que cette séparation donnerait à cette dernière des moyens supplémentaires importants.

2/ SCI GESTION DU PATRIMOINE. Il ne s'agit pas « de l'exploitation d'un centre commercial » (page 15), mais d'une ingénierie juridico financière (contrat de commodat) mise en place, à la demande de la commune de Collégien, pour la réhabilitation d'une ancienne ferme qui accueille aujourd'hui la mairie et quelques commerces de proximité.

Au terme du contrat (2016) cet investissement sera remis gratuitement à la commune.

Ce contrat a servi, par conséquent, de levier économique pour la revalorisation d'un centre bourg en préservant son patrimoine architectural.

Pour répondre à votre inquiétude, nous vous assurons que l'activité de ces deux filiales ne prive aucunement Aménagement 77 de ressources de financement particulières et que le bénéfice net d'une cession anticipée de ces sociétés n'est pas du tout certain.

3/ SAS IE 77 créée le 1^{er} janvier 2007 a répondu comme vous le soulignez (page 15) à la carence d'investisseurs privés et elle a livré, à l'heure actuelle, deux bâtiments locatifs, l'un à Provins et l'autre à Meaux. Ceci témoigne de la volonté de développement et de diversification des activités d'Aménagement 77.

En conclusion, nous sommes d'accord sur le fait qu'Aménagement 77 reste une société modeste par rapport aux enjeux d'un territoire aussi vaste que la Seine et Marne, pour autant, elle construit, peu à peu, sa crédibilité, elle renforce ses compétences et ses moyens d'actions pour appuyer les projets de développement des communes et intercommunalités de ce Département.

REPONSE du Président
du Conseil général
de la SEINE-ET-MARNE (*)

En réponse à cette analyse, je ne peux que confirmer le contenu de mon courrier du 30 décembre 2008 qui vous livrait la position du Département concernant les perspectives d'avenir d'Aménagement 77.

La lettre de mission du département à la SEM lui sera adressée courant septembre et tiendra compte, tout à la fois, de perspectives court terme de sortie de la crise financière et fixera les objectifs plus stratégiques de plus long terme.

