

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES

DE PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR

Marseille, le 9 décembre 2002

Référence à rappeler :

Gref/HE/SR n° 2879

Lettre recommandée avec AR n°470385799 FR

Monsieur le Président,

Par courrier du 18 octobre 2002, je vous ai adressé, ainsi qu'à vos prédécesseurs pour les périodes les concernant, le rapport d'observations définitives sur la gestion de société d'économie mixte d'équipement du pays d'Aix en Provence au cours des années 1991 à 2001, arrêté par la chambre lors de sa séance du 26 septembre 2002.

En application des dispositions de l'article L.241-11 du code des juridictions financières, dans sa rédaction issue de la loi n°2001-1248 du 21 décembre 2001, je vous invitais, dans un délai d'un mois suivant cette réception, à me transmettre votre réponse écrite.

Vous voudrez bien trouver sous ce pli le rapport d'observations définitives. Celui-ci devra être communiqué par vos soins à l'assemblée délibérante dès sa plus proche réunion ; il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de cette assemblée, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Je vous serais obligé de bien vouloir aviser le greffe de la chambre de la date de cette réunion, à partir de laquelle ce rapport deviendra communicable aux tiers.

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

Le président,

Alain PICHON

Monsieur le Président

de la société d'économie mixte

d'équipement du Pays d'Aix en Provence

Le Mansard C - Avenue du 8 mai

13090 AIX EN PROVENCE

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES

DE PROVENCE-ALPES-COTE D'AZUR

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

SUR LA GESTION DE LA SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE

D'EQUIPEMENT DU PAYS D'AIX EN PROVENCE

(Bouches du Rhône)

Années 1991 à 2001

Rappel de procédure

La chambre a inscrit à son programme l'examen de la gestion de la société d'économie mixte d'équipement de la ville d'Aix en Provence (SEMEVA), devenue SEMEPA le 1er janvier 2002, à partir de l'année 1991 qui a été confié à M. Estampes, conseiller. Par lettre en date du 3 juillet 2001, le président de la chambre en a informé M. Doglione, président en exercice. Les entretiens de fin de contrôle ont eu lieu les 6, 25 et 15 mai entre les trois présidents de la société sur la période, MM. Picheral, Medvédowski, Doglione et le rapporteur.

Lors de sa séance du 6 juin 2002, la chambre a arrêté ses observations provisoires portant sur les années 1991 à 2001. Celles-ci ont été transmises dans leur intégralité à Mme Joissains, maire d'Aix en Provence, MM. Picheral, Medvédowski et Doglione et, pour les parties qui les concernent, aux personnes nominativement ou explicitement mises en cause. Tous ont répondu à l'exception de Mme Joissains et M. Medvédowski.

Après avoir entendu le rapporteur et pris connaissance des conclusions du commissaire du Gouvernement, la chambre a arrêté, le 26 septembre 2002 le présent rapport d'observations définitives dans la composition suivante : M. Pichon, président, MM. Besombes, Giannini et Leyat, présidents de section, MM. Amigues, Heuga, Bahuaud, conseillers, M. Moutte, rapporteur et M. Estampes, conseiller-rapporteur.

Le rapport a été communiqué, à Mme Joissains, en tant que maire d'Aix en Provence et

présidente de la communauté d'agglomération du pays d'Aix en Provence, au président de la SEMEPA en fonction, M. Doglione, et pour la partie les concernant à ses prédécesseurs en fonctions au cours de la période examinée.

La chambre n'a reçu aucune réponse dans le délai légal d'un mois.

Ce rapport d'observations définitives devra être communiqué par le Président de la société à son assemblée délibérante lors de la plus proche réunion suivant sa réception. Il fera l'objet d'une inscription à l'ordre du jour, sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donnera lieu à un débat.

Ce rapport sera, ensuite, communicable à toute personne qui en ferait la demande en application des dispositions de la loi n°78-753 du 17 juillet 1978.

I - Présentation de la SEMEPA

La SEMEPA, à l'origine SEMEVA, est une société anonyme d'économie mixte régie par les lois et règlements relatifs aux sociétés commerciales et aux sociétés d'économie mixtes locales, et plus particulièrement par les lois n°66 - 537 du 24 juillet 1966 modifiée et n°83 - 597 du 7 juillet 1983 et son décret d'application. Elle a été constituée en 1961, à l'époque où existait à Aix en Provence, comme dans tout le sud de la France, une forte crise du logement résultant de l'afflux massif des rapatriés d'Algérie.

La SEMEVA est devenue au 1er janvier 2002, suite à une délibération des actionnaires prise en assemblée générale extraordinaire en date du 12 décembre 2001, la société d'économie mixte d'équipement du pays d'Aix (SEMEPA). Cette modification n'est pas neutre. Elle incarne la prise en compte de la dimension intercommunale et démontre que l'entrée dans le capital - symbolique aujourd'hui - de la communauté d'agglomération, s'accompagne d'un désir de vouloir trouver un relais de croissance, pour l'outil d'aménagement de la ville, au sein de la proche périphérie aixoise.

1.1 Capital social

La majorité du capital social est détenu par la ville d'Aix en Provence et ce, depuis la création de la Sem. La participation de la ville a cependant évolué depuis l'exercice 1990, dernier exercice examiné par la chambre lors de son précédent contrôle. L'absorption de la SEMARAIX a constitué la dernière étape de ce processus de rationalisation des moyens et de renforcement des fonds propres. Cette opération s'est concrétisée de manière satisfaisante pour la SEMEPA, alors dénommée SEMEVA. En effet, alors qu'au 31 décembre 1998 la situation nette comptable des deux sociétés s'établissait à 14,5 MF pour la SEMEPA et 3,1 MF pour la SEMARAIX, la première a pu tirer profit de deux opérations majeures pour aborder dans les meilleures conditions son mariage avec la seconde.

Tout d'abord, l'augmentation de capital de 1999 a permis l'injection de 3,5 MF, alors que par ailleurs, la clôture de l'opération de concession du Jas de Bouffan a concomitamment permis la réalisation d'un boni de 1,5 MF. La situation nette de la SEMEPA s'établissait ainsi à environ 20 MF, ce qui lui a permis de conclure l'opération sur des bases plus favorables.

A la suite de la fusion - absorption, le capital de la SEMEPA a aussi pu être porté de 14,5 MF à 16,75 MF, les 22 500 actions nouvelles d'une valeur nominale de 100 francs étant attribuées directement par la SEMEPA aux actionnaires de la SEMARAIX à raison de 75 actions de la SEMEPA pour 100 actions de la SEMARAIX. La ville, qui détenait 50,55 % de la SEMEPA et 51 % de la SEMARAIX avant la fusion, a vu sa participation à la " nouvelle " SEMEPA se stabiliser à 50,61 %.

La chambre relève que cette opération a effectivement permis de simplifier le paysage sans pour autant diluer la participation de la ville dans le capital de son opérateur d'aménagement. En ce qui concerne la SEMEPA, elle a conduit à un renforcement de ses fonds propres, désormais compatibles avec les opérations d'envergure qu'elle est censée accompagner, ainsi qu'à un élargissement de ses compétences et de ses missions. La composition du capital en 2001 est résumée par le tableau ci-après.

PA201401

Actionnaires	Part du capital
Ville d'Aix	50,61 %
PEREXIA	25,57 %
CDC	13,95 %
Caisse d'Épargne PACA	5,10 %
Communauté d'agglomération du pays d'Aix	0,60 %

Les 4,18 % restants étant aux mains de 17 autres actionnaires privés, institutionnels ou individuels. Le groupe PEREXIA dépend du Crédit Foncier et du groupe Caisse d'Épargne ; il est actionnaire de nombreuses sociétés d'économie mixte intervenant principalement dans le domaine du logement, telle la SACOGIVA (SA de construction et de gestion immobilière de la ville d'Aix en Provence), présidée par le maire de la ville, ou ICP (Immobilière Construction de Paris). Le groupe PEREXIA réalise plus de 300 millions d'euros de chiffre d'affaires par an et contrôle par ailleurs plusieurs sociétés d'ingénierie ou d'informatique.

Compte tenu du rapprochement récent de la CDC et du groupe Caisse d'Épargne, la chambre relève que les collectivités publiques ont désormais avec elles un actionnariat privé homogène et puissant.

1.2 Administration

La SEMEPA est gérée par un conseil d'administration de 14 membres dont 8 représentent les collectivités locales actionnaires (7 la mairie d'Aix, 1 la communauté d'agglomération du pays d'Aix) et 6 les actionnaires privés. La chambre note que parmi les personnalités récemment autorisées à assister aux réunions du conseil d'administration, suite à l'alternance du printemps 2001, figure M. Dominique Gajas, ancien directeur général de la SEMEPA durant les années soixante dix et quatre vingt. M. Gajas intervient pour l'opération Sextius - Mirabeau comme conseiller technique de Mme Joissains, maire d'Aix en Provence, et de l'actuel président, M. Doglione.

De ce fait, la chambre relève que s'il existe effectivement un chef de projet pour l'opération Sextius Mirabeau, en l'occurrence M. Davin, la SEMEPA a souhaité s'adjoindre à titre permanent l'expertise de la société Dominique Gajas Consultant pour suivre également ce projet. Le coût de cette intervention s'élève à 54 880 euros HT par an.

1.3 Activité

La SEMEPA exerce à l'heure actuelle deux types d'activité : la gestion du stationnement payant de la ville d'Aix en Provence et l'aménagement urbain. Pour cette dernière mission, elle intervient comme concessionnaire, principalement pour la ville d'Aix en Provence, participant à la création de nouveaux quartiers ou à l'extension de zones d'activité. Elle réalise par ailleurs, sous mandat, des infrastructures publiques telles que le théâtre ou le Palais des congrès. Par ailleurs, la SEMEPA assure depuis 1984 la gestion du stationnement payant, alors qu'elle n'intervenait pas dans ce secteur jusqu'à lors, bien que cela fût prévu dans ses statuts.

Enfin, il est à noter que la ville d'Aix en Provence a délégué en mars 2002 et pour cinq ans, la gestion et l'exploitation de la fourrière à la SEMEPA. Cette délégation n'appelle pas de remarques particulières de la part de la chambre, la jurisprudence administrative étant relativement claire et précise à ce sujet. Le Conseil d'Etat a ainsi admis qu'une collectivité locale pouvait confier à une personne privée l'exécution de tâches matérielles, comme la fourrière, dans son arrêt du 24 mai 1968, Ministère de l'Intérieur c/ Sieur Chambrin. Le Tribunal des Conflits a par ailleurs ajouté que la convention par laquelle la ville de Paris confiait à une personne de droit privé une partie de l'exécution du service public de la fourrière présentait un caractère administratif

(TC 14 mai 1990, GIE Copageau-Coplagy-Taxitel c/ Préfet de police).

II) L'examen de la situation financière et la certification des comptes

2-1 Situation financière

2-1-1 Le compte de résultats

	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991
CA	129,7	125,3	129,5	132,4	122,8	113,7	145,6	110,4	122,5	98,3	148,8
Charges - Dont achats et dépenses concessions	120,9 57,4	117,6 53,2	118,5 38,2	124,0 68,2	114,3 42,7	102,5 56,5	137,8 92,3	105,8 56,2	116,7 71,9	99,1 60,3	144,0 57,6
Dotations aux amortissements	5,1	4,5	4,1	3,2	2,7	3,5	4,0	4,2	3,7	3,5	2,2
Dotations aux provisions	5,3	3,8	2,4	3,3	3,8	4,1	2,9	2,6	2,3	3,8	1
Résultat d'exploitation	8,9	7,7	11,0	8,3	8,4	11,2	7,8	4,6	5,7	(0,8)	4,8
Résultat financier	0,8	(2,7)	(3,5)	(6,1)	(6,9)	(7,2)	(7,5)	(2,1)	(2,0)	(1,3)	(0,3)
Résultat courant	9,7	5	7,5	2,2	1,5	3,9	0,3	2,5	3,7	(2,1)	4,4
Résultat exceptionnel	(0,9)	0	(0,1)	0	0,1	(0,2)	0	(0,2)	(3,6)	(1,1)	(0,2)
Impôt sur les sociétés	2,5	1,6	0	1,1	0,9	1,3	0	0,5	0,3	0	0,3
Résultat net	6,3	3,1	7,3	0,8	0,6	2,0	0,3	1,6	(0,3)	(3,2)	3,8

Valeurs en MF

L'analyse des charges montre une apparente stabilité qui est toutefois le résultat d'évolutions contrastées. Le poste des dépenses de personnel a ainsi significativement progressé, notamment depuis 1996. A cette date, la SEMEPA employait 78 personnes, alors qu'aujourd'hui, notamment en raison de la fusion avec la SEMARAIX, elle compte 98 salariés.

Pour autant, le résultat net de la société progresse sur la période en raison de la diminution concomitante des frais financiers. La société ne connaît donc plus de réelles difficultés financières, son résultat net demeurant positif depuis 1994. La SEMEPA enregistre toutefois des bénéfices relativement modestes, le ratio résultat net / chiffre d'affaires étant invariablement inférieur à 5 % sur la période sous revue. La faiblesse du résultat n'est pourtant pas un problème en soi, étant donné que la SEMEPA s'écarte de ce schéma classique des sociétés commerciales en raison de l'absence de distribution de dividendes, ce qui constitue une situation atypique eu égard au statut privé de nombre de ses actionnaires. La chambre a cependant relevé, lors de l'examen des différentes opérations d'aménagement, que la rémunération des capitaux apportés par les actionnaires avait pu emprunter d'autres voies.

Par ailleurs, il apparaît que si l'activité d'aménagement est prépondérante dans le chiffre d'affaires de la SEMEPA, la quasi-totalité du résultat d'exploitation, et donc du bénéfice, provient du produit des stationnements payants.

(MF)	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991
CA	129,7	125,3	129,5	132,4	122,8	113,7	145,6	110,4	122,5	98,3	148,8
CA Amgt	70,9	70,7	78,8	81	76,5	68,4	104,8	70,4	85,1	66,5	112,4
CA Parking	58,8	54,6	50,7	51,3	46,3	45,2	40,7	40	31,4	31,8	36,4
RE Amgt	(0,1)	0,5	1,9	(0,6)	(0,9)	(0,2)	(0,7)	0,3	(0,2)	(3,3)	3,7
RE Parking	9,8	7,2	9,1	9	9,4	11,4	8,5	4,2	5,9	2,5	1,1

La chambre remarque ainsi que " l'aménageur " tire profit des recettes récurrentes et régulières du " concessionnaire de stationnement payant " pour alimenter une trésorerie par définition erratique, car soumise au degré de réalisation des différents programmes. La SEMEPA a pris toute la mesure de cet avantage car si elle propose des comptes de gestion analytiques pour ses deux activités, stationnement et aménagement, la distinction n'est pas effectuée pour les comptes du bilan. Ainsi, les fonds propres et la trésorerie ne sont pas individualisés.

Il convient de relever qu'en dépit de la progression non démentie des recettes (+ 14 % entre 1996 et 2001), la rentabilité du secteur stationnement payant semble aujourd'hui décroître, principalement en raison de la progression du poste salaires et traitements (+ 27 % sur la même période). Cette évolution pourrait altérer la compétitivité de la société, qui devra affronter la concurrence pour l'attribution de la délégation des nouveaux parkings de la ville.

PA201404

	2001	2000	1999	1998	1997	1996
CA	58,8	54,6	50,7	51,3	46,3	45,2
RE	9,8	7,2	9,1	9	9,4	11,4
Rentabilité (RE/CA)	16,5 %	13 %	18 %	18,5 %	20 %	25 %

2-1-2 Le bilan

Alors que la montée en charge des acquisitions foncières rendait inéluctable la progression du stock d'endettement, la SEMEPA a vu sa situation se détériorer en 1994 lorsqu'elle a dû verser par anticipation à la ville 68 MF, représentant le montant de la redevance de mise à disposition des emplacements de parking payant. Cette opération a conduit au doublement de la dette, passée de 101 MF en 1993 à 213 MF en 1994. La chambre relève toutefois que la situation n'est désormais plus alarmante, étant donné que l'endettement connaît une franche et régulière décroissance depuis 1995. Le ratio dettes / fonds propres, qui était encore de 160 % en 1994, est aujourd'hui retombé à 83 %.

S'agissant de la structure du bilan, la chambre remarque que si le niveau élevé du fonds de roulement (FR), 106,5 MF (16,24 Millions d'euros) en 2001, permet de garantir une certaine aisance sur le plan de la trésorerie, cela signifie également que la société a mobilisé de manière excessive une ressource à long terme pour faire face à des besoins de court terme. De même, la SEMEPA dispose d'un besoin de fonds de roulement (BFR) positif, à hauteur de 21,8 MF (3,32 Millions d'euros) en 2001. Ce constat traduit que les avances, notamment consenties par la ville, sont tout d'abord importantes, mais également versées selon une périodicité favorable pour la Sem.

La SEMEPA jouit ainsi d'une importante trésorerie (FR - BFR) de 84,7 MF (12,91 Millions d'euros)

en 2001, qui correspond à 8 mois d'activité, tout en étant endettée de manière non négligeable. Si l'on comprend bien les motivations prudentielles qui ont poussé les dirigeants de la société à gonfler le matelas de trésorerie, cette stratégie génère un coût, d'autant plus que les liquidités ne sont plus guère rémunérées à l'heure actuelle.

La SEMEPA est par ailleurs endettée principalement à taux fixe, pour 72,5 % de son encours, sur des durées relativement courtes. Les prêts les plus lourds et les plus longs ont été contractés à un taux fixe attractif, alors que les taux variables concernent les échéances les plus proches, ce qui témoigne d'une gestion prudente mais soucieuse d'optimiser les évolutions conjoncturelles sur le marché des taux d'intérêts.

2-2 La sincérité des comptes

La loi du 24 juillet 1966 modifiée prévoit la soumission des comptes des sociétés anonymes à un commissaire aux comptes, nommé pour six ans, chargé de certifier d'une part, le respect des normes comptables en vigueur et, d'autre part, de vérifier la régularité et la sincérité des comptes annuels.

Au cours de la période sous revue, les commissaires aux comptes ont délivré leur certification sans émettre de réserves ni de remarques. Ces derniers ont estimé, par un nombre de contrôles et de vérifications selon eux suffisant, que la SEMEPA appliquait régulièrement les normes comptables en vigueur.

La chambre rappelle que cette certification n'emporte aucune appréciation sur la gestion de la société. En ce qui concerne toutefois la prise en compte de la rémunération dans les opérations d'aménagement, le conseil d'administration de la SEMEPA a opté, lors de sa séance du 21 décembre 1993, pour la non - comptabilisation annuelle des rémunérations, les coûts ou " frais généraux " étant " stockés " pendant toute la durée de l'opération. Durant cette période, la Sem ne dégage donc aucun résultat, celui-ci étant constaté en fin d'opération. S'il arrivait qu'en cours de réalisation les taux de rémunération se trouvent insuffisants pour couvrir les frais de la société, celle-ci devrait alors constituer les provisions nécessaires. Il en résulte une incertitude quant au niveau adéquat de ce provisionnement qui doit, en toute logique, intégrer des éléments à la fois structurels mais également conjoncturels pour refléter fidèlement la réalité économique de la société.

Au demeurant, compte tenu des volumes financiers en jeu et des éléments recueillis en cours d'instruction, il n'apparaît pas que les comptes de la SEMEPA contiennent des éléments susceptibles de mettre en cause la sauvegarde des intérêts de l'actionnaire public.

En résumé, la SEMEPA présente les caractéristiques financières suivantes :

Sa capitalisation est désormais adaptée aux opérations foncières qu'elle entreprend ;

Après une période difficile au cours des années 1992 - 1993, qui a coïncidé avec le ralentissement économique et le lancement d'opérations d'envergure, la société ne semble plus actuellement connaître de difficultés financières ;

La SEMEPA a convenablement pris en compte le versement d'un quasi-droit d'entrée de 68 MF imposé par la ville et relatif aux parkings, même si à cette occasion elle a accru son endettement sans doute de manière excessive ;

Pourtant, la rentabilité de l'activité stationnement payant, dont l'importance permettait d'assumer des résultats déficitaires pour le secteur aménagement, semble se réduire et présente désormais des signes de fragilité ;

La SEMEPA se trouve néanmoins dans une situation relativement atypique, étant donné qu'elle supporte une dette encore significative alors que, dans le même temps, elle bénéficie d'une trésorerie confortable. Même si le stock de dettes a été sensiblement diminué, la faible rémunération actuelle - et certainement future - des liquidités plaide en faveur de la poursuite de l'effort de désendettement ;

Enfin, la chambre est fondée à considérer que les comptes de la SEMEPA pour les exercices 1991 à 2001 sont réguliers et sincères, et présentent une image fidèle de sa situation patrimoniale.

III) Les opérations d'aménagement

La SEMEPA étant partie prenante des opérations immobilières les plus ambitieuses, la chambre a choisi de centrer son analyse sur les deux " chantiers " les plus importants, en l'occurrence la Duranne et Sextius Mirabeau. Ces deux opérations constituent en effet les enjeux majeurs de la société, de leur dénouement dépendant la santé financière future de la SEMEPA ainsi que sa pérennité.

3.1 La ZAC de la Duranne

Par délibération du 24 janvier 1991, la ville d'Aix a décidé de créer une ZAC susceptible d'accueillir les entreprises susceptibles d'accompagner et de dynamiser son développement économique. La zone de la Duranne, située entre les Milles et le plateau de l'Arbois, a ainsi été choisie pour ce projet, la SEMEPA en devenant le concessionnaire. Pour l'occasion, sa rémunération a été fixée à :

4 % du montant cumulé de la somme des dépenses et des recettes TTC ;

4 % hors taxe du montant TTC de la cession des droits à bâtir, au titre de la commercialisation.

La chambre note que le fait d'introduire la TVA, élément exogène qui pourrait conduire à modifier la rémunération apparente du concessionnaire, n'est guère satisfaisant, même s'il s'agit là d'une pratique courante. Elle relève également que cette rémunération a été fixée à un niveau élevé dans le cadre de cette concession, dans le haut de la fourchette des pratiques communément admises et pour un montant généralement réservé aux opérations d'aménagement les plus modestes.

Toutefois, par avenant du 19 décembre 1996, le traité de concession était modifié, la SEMEPA se voyant octroyer une rémunération globale et forfaitaire de 42 MF (6,40 Millions d'euros) HT. En outre, à cette occasion, la ville apportait gratuitement du foncier pour un montant de 17,5 MF (2,67 Millions d'euros) et revoyait la durée de la concession, portée à 19 ans au lieu de 10 prévus initialement. Ici encore, au-delà du fait qu'une rémunération fixe n'incite guère à la performance, il apparaît que ce mode de rémunération accroît le risque d'enregistrer un bilan déséquilibré, les recettes étant incertaines au contraire des charges. Même si dans ce genre de concession, le délégant supporte in fine le risque dès lors qu'il lui incombe d'équilibrer le bilan de la ZAC, la fixation d'une rémunération certaine, qui plus est élevée, n'est pas de nature à en atténuer l'impact.

La chambre relève également que la somme de 42 MF (6,40 Millions d'euros) correspondait largement à ce qui pouvait être espéré par la SEMEPA lors de l'établissement du bilan prévisionnel de la ZAC. La société a d'ailleurs reconnu lors de la phase contradictoire qu'elle avait pu ainsi bénéficier d'un surcroît de rémunération de 10 %. Cette opération de la Duranne, s'est donc dès l'origine avérée fructueuse pour la SEMEPA.

Afin de définir les conditions de mise en œuvre et de suivi de ce dossier, la SEMEPA a sollicité, en 1993, la collaboration de trois sociétés, les groupes ICP et Foncier Habitat, filiales de PEREXIA, ainsi que la société Montgrand Aménagement, filiale commune de Foncier Habitat et ICP. La finalité était de mettre en place une structure d'encadrement et de coordination qui permette à l'ensemble des actionnaires de la SEMEPA de suivre au plus près le lancement de ce projet. Une convention d'assistance a donc été élaborée et adoptée le 24 décembre 1993, confiant au comité de suivi et d'orientation la définition de la stratégie d'ensemble, la validation technique et financière de l'opération, la responsabilité de l'analyse des dossiers d'installation des entreprises.

La chambre relève que ce comité de suivi et d'orientation, regroupait des actionnaires de la SEMEPA qui avaient par ailleurs la possibilité de s'exprimer lors des conseils d'administration de cette société. Cependant, il s'agissait d'une structure légère de pilotage, dont l'utilité n'est pas à remettre en cause. Le coût de fonctionnement dudit comité, versé par la SEMEPA aux groupes ICP et Foncier Habitat, s'élevait toutefois à 540 000 F (82 322,47 euros) HT par an, correspondant à une activité moyenne de quinze journées.

La chambre remarque que les prestations de ce comité de suivi se limitaient aux aspects

stratégiques, étant donné que la difficulté juridique majeure survenue lors du lancement de la ZAC, en l'espèce l'intégration des dispositions de la nouvelle loi Bosson, a été " sous-traitée " à un conseil juridique, le cabinet Ricard.

Si l'actionnaire public n'a guère intérêt à voir se multiplier les expertises, ce n'est pas le cas de structures qui se rémunèrent sur ces études, qu'elles les commandent ou qu'elles les établissent. La chambre note par ailleurs que les 8 réunions de ce comité se sont tenues au même endroit, au même jour et avec les mêmes intervenants que les réunions du comité de pilotage du projet Sextius Mirabeau. Ce choix obéirait certainement à un souci de gestion plus économe si la SEMEPA avait évité la facturation d'une prestation à cette occasion. Or, tel n'a pas été le cas, car pour chaque réunion elle a versé 46 000 F (7 012,65 euros) HT pour le comité de pilotage Sextius Mirabeau et 41 000 F (6 250,41 euros) HT pour le comité de suivi de la Duranne.

Indépendamment de cet épisode de gestion, l'opération a connu un démarrage commercial laborieux. Ainsi, dès la seconde année de concession, les recettes du bilan prévisionnel ont été revues à la baisse pour tenir compte du ralentissement conjoncturel et de la concurrence avec les zones voisines. Le prix du m² de surface constructible hors ouvre nette (SHON) passait donc en avril 1994 à 653 F, alors que le bilan initial le fixait à 795 F, puis à 550 F (83,85 euros) en décembre 1996. Le bilan prévisionnel de la ZAC évoluait dans le même temps de 485 à 336 MF (51,22 Millions d'euros), en raison d'inflexions significatives apportées au projet et décrites dans le compte-rendu annuel à la collectivité (CRAC) :

" Pour atteindre l'équilibre, une baisse des dépenses doit être obtenue. Cette recherche d'économies ne dénaturera toutefois pas l'esprit de qualité ayant présidé à l'élaboration de cette ZAC ; des solutions techniques, moins onéreuses en matière de travaux, permettront de réduire ce poste d'environ 57,5 MF ".

La chambre relève que la fiabilité de l'argumentaire déployé pour l'occasion n'a pu être démontrée, le CRAC de 2000 mettant en évidence une nouvelle progression du poste " travaux " de 20 % depuis 1997, alors même que la superficie de la ZAC était amputée de plus de 15 %.

S'agissant de ce compte-rendu à la collectivité, on constate que sa contexture ne favorise pas la lisibilité. En effet, bien qu'à l'origine le bilan ait été présenté hors taxe, depuis 1995 il est présenté TTC ; en outre, depuis 2001, les postes " frais généraux et frais de promotion ", " honoraires maîtrise d'ouvrage déléguée " et " frais financiers " sont agrégés dans une ligne unique " frais de gestion ".

Sans que la sincérité des bilans soit en cause, l'évolution très contrastée de certains postes, les fortes fluctuations du total de bilan, le passage de valeurs hors taxe à des valeurs toutes taxes comprises, rendent difficile le suivi et l'appréciation de la gestion de la ZAC. La nouvelle présentation du CRAC en 2001, certes requise par la loi, n'apporte guère d'améliorations de ce point de vue, les postes budgétaires ayant été de nouveau refondus et les valeurs redevenant HT

au lieu de TTC.

La chambre relève que l'ensemble des prestations intellectuelles, quelle que soit leur nature, représente environ le tiers des recettes de cession, ce qui est très important pour des opérations de ce type. Au-delà de ce constat, l'opération de la ZAC de la Duranne semble aujourd'hui sur la voie de la réussite. La reprise économique et l'attrait non démenti pour une ville réputée pour son climat et sa dimension culturelle ont contribué à la bonne commercialisation des parcelles proposées, permettant à l'opération de présenter un bilan satisfaisant en dépit d'un démarrage délicat.

Alors que la commercialisation de la ZAC de la Duranne est en voie d'achèvement, il est d'ores et déjà possible, de conclure à un bilan final très positif pour la SEMEPA qui a bénéficié des largesses de la ville, celle-ci prévoyant une rémunération de commercialisation des parcelles importante, assumant la totalité des risques et équilibrant le bilan par différents biais tout au long de la concession.

Le recours fréquent à des prestations " extérieures ", principalement effectuées par les actionnaires privés de la SEMEPA, a généré un coût excessif pour le bilan de la ZAC, puisque finalement un tiers du produit des cessions a été absorbé à cette occasion.

3-2 La ZAC Sextius Mirabeau

Dès l'immédiat après-guerre, les responsables politiques de la ville d'Aix en Provence avaient poussé à l'élaboration d'un document d'urbanisme qui prévoyait l'utilisation des espaces partant de l'Ouest de la Rotonde, point de départ du cours Mirabeau, afin d'y construire son symétrique, une avenue bordée d'immeubles d'habitations, de commerces, d'équipements administratifs, le sous-sol devant être aménagé en gare routière et en parkings.

3-2-1 Une opération d'envergure

En dépit de nombreuses études tout au long des années soixante et soixante-dix, le programme ne verra pas le jour. C'est la nouvelle majorité élue en 1989 qui décidera de reprendre le projet à son compte et d'en faire l'axe principal du développement urbain futur de la ville. Pour ce faire, il a été décidé de lancer une " consultation d'urbanisme et d'économie urbaine ", destinée à rassembler autour de la municipalité l'ensemble des compétences, architectes, promoteurs, financiers, afin de mener à bien dans les meilleurs délais ce vaste chantier. La création de la ZAC Sextius Mirabeau était ainsi approuvée par le conseil municipal du 27 mars 1991 et concédée à la SEMEPA.

La convention de concession, conclue pour une durée de dix ans renouvelables, fixait la rémunération de la SEMEPA à hauteur de 4,5 % du montant cumulé des recettes et des dépenses TTC. Comme il l'a été exposé dans la partie consacrée à la ZAC de la Duranne, il

s'agissait là d'une rémunération importante. Au titre de la commercialisation, la société devait également recevoir 5 % HT du montant TTC de la cession des droits à bâtir non attribués au groupement lauréat et aux groupements primés dans le cadre de la consultation d'aménagement et d'économie urbaine.

A l'issue de cette consultation, l'offre finalement retenue a été celle formulée par le groupement AIX XXI, formé pour l'occasion et composé :

Du cabinet d'architecture barcelonais Bohigas (Martorell - Bohigas - Mackai) ;

Du cabinet marseillais Atelier 9 ;

D'un architecte aixois, M. Siame ;

Du groupe HDI/Quillery - Banque Worms - BNP - UAP - Finareal.

Aux côtés de cette équipe lauréate ont été " associées " trois autres équipes primées pour la qualité de leur projet et qui, de fait, ont également obtenu un droit préférentiel à bâtir dans les conditions suivantes :

Bohigas : 35 % des droits à bâtir ;

Gregotti - SOGEA : 19,5 % des droits à bâtir ;

Meier and partners : 19,5 % des droits à bâtir ;

Portzamparc - URBAT : 11 % des droits à bâtir

Le restant étant réservé aux professionnels locaux.

La chambre relève que l'attribution de droits à bâtir constituait non seulement un privilège non négligeable dans une opération d'une telle envergure, mais également, sans nul doute, la perte d'une ressource financière future pour la ville. En effet, on peut penser que la collectivité aurait pu trouver de meilleures conditions en organisant, dans un second temps, une mise en concurrence minimale entre les différents promoteurs. Ce système a ainsi fonctionné de manière restrictive, car ce n'est que lorsque les lauréats ne souhaitaient pas exercer leurs droits préférentiels aux conditions souhaitées par la mairie que la consultation était élargie à d'autres promoteurs.

La chambre a pu noter que lorsqu'une telle éventualité se présentait, les propositions des lauréats étaient revues à la hausse, si bien qu'aucun promoteur lauréat n'a négligé de concrétiser ses droits. On aurait pu imaginer un système voisin, où la concurrence aurait été la plus large et où, en cas d'offres similaires, la préférence aurait été accordée aux lauréats. Tel n'a pas été le cas.

Cette procédure, dite de " consultation d'urbanisme et d'économie urbaine ", a certes pu concourir à améliorer la cohésion entre les divers métiers et les responsables du projet, mais elle ne garantissait guère à la collectivité de tirer le meilleur prix de ses actifs immobiliers, en freinant la concurrence entre promoteurs.

A cet égard, il est utile de relever que les lauréats de cette consultation d'économie urbaine ont obtenu la totalité des commandes de maîtrise d'oeuvre entre 1990 et 2000. Les commandes, passées de gré à gré, faisaient en effet systématiquement référence aux résultats de la consultation pour écarter toute mise en concurrence. Il est clair qu'il ne s'agissait pas là non plus de la meilleure façon de maîtriser les dépenses de la ZAC. Cette remarque est d'autant plus vraie que même les opérations de démolition ont été confiées aux primés de 1990.

3-2-2 Un projet profondément remanié

L'opération d'aménagement majeure de la ville d'Aix en Provence et de son concessionnaire a vu ses contours remaniés au cours des années et selon les vicissitudes de la commercialisation, si bien qu'entre la présentation devant le conseil municipal effectuée en 1992 par l'adjoint à l'urbanisme et futur président de la SEMEPA, M. Medvédowsky, et le CRAC 2001, le bilan de la ZAC est passé de 775,5 MF HT à 446 MF (67,99 Millions d'euros) HT. Cette chute provient pour l'essentiel de la diminution du poste " travaux ", complètement expurgé des opérations, notamment de voirie, dont l'intérêt général dépassait manifestement le cadre strict de la ZAC.

Ainsi, la ville, qui comptait faire figurer au bilan de la ZAC des infrastructures publiques afin d'obtenir un cofinancement provenant des cessions immobilières, s'est retrouvée placée devant ses responsabilités. Si le bilan initial indiquait que le coût de Sextius Mirabeau devait se résumer pour la municipalité à sa participation, en l'occurrence 62 MF (9,45 Millions d'euros), la modification du bilan a eu pour conséquence de faire mécaniquement monter le coût de la ZAC pour la commune à 181 MF (27,59 Millions d'euros) dès 1996. Quant aux recettes immobilières, elles diminuent de 595 MF (90,71 Millions d'euros) à 412 MF (62,81 Millions d'euros), soit plus de 180 MF en moins de cinq ans.

Si pour la ville, la remise à plat du bilan de la ZAC a conduit à une douloureuse révision des estimations financières, tel n'est pas le cas pour la SEMEPA. En effet, par un avenant n° 2 à la convention de concession, la société obtenait la forfaitisation de sa rémunération, tout comme elle l'avait obtenu avec la ZAC de la Duranne, à hauteur de 45 MF (6,86 Millions d'euros) HT pour la durée estimée de la concession, portée à 57 MF (8,69 Millions d'euros) trois ans plus tard à l'occasion de la prolongation de la concession de 2002 à 2005. La chambre relève qu'à la date de la conclusion de cet avenant, la forfaitisation cristallisait la rémunération de la SEMEPA à un niveau supérieur à celui auquel elle aurait pu prétendre à l'origine.

3-2-3 Une gestion peu efficiente

Devant l'ampleur du projet, la mairie et sa société d'économie mixte ont décidé de confier le pilotage de Sextius Mirabeau à un comité ad hoc, composé de représentants de la mairie et de la SEMEPA d'une part, et de représentants des actionnaires privés de la SEMEPA d'autre part. La finalité de ce groupe demeurait de définir la stratégie de l'opération ainsi que les décisions la concernant. La chambre note néanmoins que s'il est légitime de dégager une structure légère destinée à accroître la réactivité des décideurs publics dans une opération d'envergure et complexe, ce choix aboutit à négliger les pouvoirs du conseil d'administration de la Sem et à tenir le conseil municipal à l'écart des grandes inflexions stratégiques.

A titre d'exemple, la chambre relève notamment l'élaboration d'un bilan financier prévisionnel et d'un échéancier de trésorerie confié à ICP pour un montant de 320 000 F (48 783,69 euros) HT, qui a été commandé et en grande partie payé (250 000 F TTC facturés le 10 juin 1993), avant même que le conseil d'administration de la SEMEPA n'approuve la commande (29 juin 1993).

Ce constat amène la chambre à penser que ce mode de gestion n'apparaît pas toujours suffisamment performant pour assurer l'efficacité de la dépense publique, comme pourrait l'attester l'importance du nombre d'études menées dans le cadre de l'opération Sextius Mirabeau. On citera ainsi une étude de pré-diagnostic au vent assez pittoresque, menée en septembre 1996 pour un montant de 11 194 F (1 706,51 euros) HT. On peut lire dans ce document de quelques pages les effets du mistral sur le Cours Mirabeau. On y apprend ainsi, outre le fait que le mistral est un vent fort de secteur nord-ouest, qu'à force 2 le vent est ressenti sur le visage et que les feuilles bruissent, alors qu'à force 4, les cheveux sont décoiffés et les petites branches s'agitent. Ce n'est toutefois qu'à force 6 que le vent siffle dans les fils téléphoniques. Etant donné qu'ils sont enterrés sur le Cours Mirabeau, un préjudice d'un tel ordre semblait néanmoins écarté.

Si l'on écarte ce type d'exemples, par trop caricatural pour permettre de porter une appréciation de bon sens, il reste que pour nombre d'études il est difficile de se prononcer sur la nécessité, d'une part, mais également sur le rapport qualité - prix de la production fournie, d'autre part. Ainsi, telle expertise demandée par la SEMEPA à ICP (actionnaire de la SEMEPA) en 1992, pour actualiser les coûts des différents ouvrages retenus initialement dans le bilan de la ZAC, a pu appeler l'attention de la chambre. En l'espèce, une convention passée le 23 décembre 1992 a ainsi débouché sur la production, le 31 décembre 1992, d'un document d'une dizaine de pages facturé 150 000 F (22 867,35 euros) HT.

Au-delà de l'appréciation - au demeurant fort délicate à formuler - qui pourrait être portée par la chambre sur l'intérêt et l'apport d'une expertise de ce type, il n'en demeure pas moins que la multiplication de ces études constitue une compensation certaine à l'absence de distribution de dividendes par la Sem. Il est d'ailleurs possible de faire un bilan du coût des études supporté par l'opération Sextius Mirabeau lors de sa phase de lancement, soit entre 1991 et 1993.

Prestataire	Coût (F TTC)
AIX XXI	7 709 000
BOHIGAS – SERETE	10 495 000
ICP	2 314 948
Fonctionnaire territorial	335 000
Etudes diverses ¹	426 917
Total	21 280 865

(1) AUPA : données socio-économiques ; STERN : assistance schéma opérationnel ; SARECO : dimensionnement des parkings ; TIRARD : examen des dossiers de création et de réalisation ; MENIGHETTI : assistance aux architectes

¹ : AUPA : données socio-économiques ; STERN : assistance schéma opérationnel ; SARECO : dimensionnement des parkings ; TIRARD : examen des dossiers de création et de réalisation ; MENIGHETTI : assistance aux architectes

S'agissant de la rémunération versée à ICP dans le cadre de son aide au fonctionnement au comité de pilotage de Sextius Mirabeau, il convient de relever qu'elle a continûment décru,

passant de 900 000 F (137 204,12 euros) HT en 1993, à 100 000 F (15 244,90 euros) HT en 1999, la SEMEPA ne rémunérant plus aujourd'hui cette prestation, ce qui démontre a fortiori qu'une telle dépense pouvait sans doute être évitée.

La chambre relève également le cas d'un administrateur territorial employé à la mairie d'Aix en Provence en tant que secrétaire général adjoint chargé des finances et de l'urbanisme qui, en avril 1991, a été nommé conseiller technique du maire, président de la SEMEPA, pour l'accompagner sur " les grands dossiers " de la Sem. En l'espèce, il s'agissait des opérations liées à la ZAC de la Duranne, de la ZAC Gustave Eiffel et de Sextius Mirabeau. Ce fonctionnaire, aujourd'hui décédé, a ainsi été chargé de mission auprès de la SEMEPA pendant trois années, durant lesquelles il s'est vu confier une double mission d'expertise foncière et financière pour laquelle il a perçu de la SEMEPA 120 000 F de rémunération nette annuelle en 1991, 120 000 F en 1992 et 95 000 F en 1993, soit au total 335 000 F (51 070,42 euros).

La chambre constate une nouvelle fois que la société a manifesté la nécessité d'avoir recours à un prestataire extérieur, fût-il fonctionnaire municipal, pour la conseiller sur des domaines tels que la " négociation avec les différents propriétaires " ou " les montages possibles en matière de préfinancement du foncier " .

Enfin, si le décret du 29 octobre 1936 prévoit des possibilités de s'écarter du principe général selon lequel le fonctionnaire se consacre exclusivement à sa tâche principale, il ne semble pas que le fonctionnaire en question pouvait invoquer l'une de ces dispositions. Si les fonctionnaires territoriaux peuvent effectuer des expertises ou donner des consultations sur la demande d'une autorité administrative, la mission doit rester limitée dans le temps et faire l'objet d'interventions ponctuelles. En l'espèce, la mission, rémunérée annuellement à 120 000 F (18 293,88 euros), s'apparentait davantage à un cumul d'emplois.

La nomination d'un proche du maire de l'époque comme conseiller technique du président de la SEMEPA, ainsi que les modalités de sa rémunération, illustrent de manière probante la relation étroite entre la ville et son aménageur, mais également une gestion peu rigoureuse des deniers publics.

3-2-4 Des résultats peu avantageux pour la collectivité et la SEMEPA

En premier lieu, s'il semble naturel de confier le pouvoir d'attribution des droits à bâtir au conseil d'administration de la Sem qui, sur la base des éléments exposés par ses responsables techniques ou d'un comité de pilotage, prend la décision de désigner les attributaires, il convient de prévoir un agrément ultime de la ville. Cette stipulation figure effectivement dans la convention de concession (article 2-1-12).

Pourtant, la procédure suivie par la SEMEPA s'éloigne assez sensiblement de ce canevas classique et formalisé par les différents textes, l'essentiel du travail étant effectué par le comité de

pilotage, où étaient d'ailleurs représentés les actionnaires privés de la Sem. De fait, dans un souci d'efficacité et de rapidité, selon les termes employés pour justifier ce basculement, le conseil d'administration de la société n'a plus été en mesure de faire valoir ses préoccupations, étant uniquement destinataire de rapports synthétiques, peu exploitables pour contester les prises de position du comité de pilotage.

Il en va de même pour l'agrément de la ville, le maire se contentant de produire un courrier à la Sem précisant que les attributaires désignés étaient agréés par la ville, sans que le conseil municipal n'ait pu se saisir des éléments pertinents pour ce faire. L'agrément de la ville était donc, de fait, celui du maire, par ailleurs président de la SEMEPA. Quels que soient les résultats financiers incertains d'une telle procédure, la chambre relève cet élément d'opacité dans le cadre de l'opération Sextius Mirabeau, qui a pu avoir pour effet de priver l'opinion publique de la transparence requise pour une opération essentielle dans le paysage aixois.

Au-delà de ces éléments, l'analyse des résultats de la commercialisation de la ZAC permet également de porter une appréciation qualitative de la gestion du concessionnaire. La chambre constate tout d'abord des écarts importants entre les prix consentis aux différents promoteurs aux mêmes époques. Le lot n° 7 a ainsi été attribué à Art et Promotion au prix de 2 000 F le m², le lot n° 15 vendu à SAIGI pour 2 200 F le m² et le lot n° 18 à GENERIM pour 2 000 F le m², alors que dans le même temps, sans que la qualité des lots soit fondamentalement différente, d'autres ventes étaient enregistrées à des prix sensiblement inférieurs. En l'occurrence, il s'avère que les trois promoteurs précédents et qui ont payé le prix fort, étaient les seuls hors " concours d'économie urbaine ".

En second lieu, la chambre remarque qu'en dépit des difficultés rencontrées par le comité de pilotage dans sa relation avec les lauréats, la collaboration n'a pas pour autant été remise en question. En dépit de l'hostilité des juristes et du directeur général de la SEMEPA à proroger tacitement un protocole conclu initialement avec les lauréats pour une durée de cinq ans, ces derniers ont ainsi continué à bénéficier, au-delà du 23 juillet 1997, terme du protocole, des prérogatives y afférant. La décision intervient en effet au plus haut niveau, comme le montre le compte rendu de la réunion du comité de pilotage du 4 avril 1997 :

" M. le maire et M. Medvédowsky pour leur part estiment que la collaboration avec les lauréats et primés du concours international a été globalement positive à un stade très délicat de l'opération (prises de risques des promoteurs au cours de la crise immobilière sur les îlots les plus difficiles de l'opération). "

Alors que la SEMEPA avait la possibilité juridique de sortir d'un carcan qui la pénalisait financièrement, son président ainsi que le maire de la ville ont considéré que la commercialisation à des prix inférieurs à ceux du marché de l'époque devait se poursuivre eu égard à la qualité de la relation avec les promoteurs historiques du projet, jugé " globalement positive " ; les lauréats de la consultation de 1990 ont donc pu faire valoir leurs privilèges au-delà de la durée prévue

conventionnellement. Cette option, requise pour des raisons " morales ", n'était pourtant pas la plus avantageuse financièrement à une époque où tant la ville que son aménageur traversaient une situation délicate de ce point de vue.

La chambre note par ailleurs qu'un autre attributaire, la SACOGIVA, société anonyme d'économie mixte de construction et de gestion immobilière de la ville d'Aix en Provence, a pu bénéficier de tarifs préférentiels lors de l'acquisition des lots n° 3 et 21. Cette société, présidée par le maire d'Aix en Provence et dont le capital est détenu à 55 % par la ville et à 45 % par ICP, filiale du groupe PEREXIA, construit et gère des logements locatifs.

Il est tout d'abord étonnant de constater que la SACOGIVA ait pu bénéficier des mêmes prix que l'OPHLM pour acquérir ses parcelles, quant bien même plus de 10 % des superficies constructibles sur ces lots devaient permettre la réalisation de bureaux ou de commerces. Par ailleurs, la chambre a constaté que le protocole de réservation indiquait que le prix de 920 F (140,25 euros) HT établi en 1991 lors de la réservation devait être indexé au jour de la signature de l'acte authentique et en fonction de l'évolution du bilan prévisionnel de l'opération Sextius Mirabeau. Or, l'acte de vente du 9 novembre 1994 indique :

" Il est ici précisé que ce prix a été établi compte tenu de la surface hors oeuvre nette objet du permis de construire délivré à l'acquéreur, soit 7 167 m², sur la base d'un prix hors taxe de 920,00 francs le mètre carré de SHON. "

Or, d'après le bilan prévisionnel de la ZAC de mars 1994, établi par Montgrand Aménagement, le prix appliqué aux logements sociaux s'élevait à 959 F HT le m². Dès lors, le manque à gagner pour la SEMEPA se montait de ce fait à 279 513 F (42 611,48 euros).

3.2.5 Un avenir incertain

Etant donné que le projet Sextius Mirabeau avait fait l'objet de vives critiques de la part de l'opposition de l'époque, il fallait s'attendre à de significatives inflexions stratégiques au lendemain des élections municipales du printemps 2001. Pourtant, les marges de manœuvre de la nouvelle municipalité étaient fortement obérées par la commercialisation antérieure de la majorité des parcelles pour remettre en cause les projets antérieurs et mener à terme les nouveaux projets envisagés, car il ne reste plus désormais que ce qu'il est convenu d'appeler l'îlot A, en l'occurrence le périmètre constructible prenant naissance en bas du Cours Mirabeau, à la Rotonde, et comprenant notamment l'ancien casino ou la Poste. Or, il se trouve que l'îlot A était le secteur où les controverses semblaient les plus virulentes.

La volonté de la précédente municipalité était de construire dans cette zone un complexe cinématographique ainsi que des logements accessibles aux ménages modestes. Sans considération d'opportunité, le prix de cette orientation était l'accroissement du déficit de la ZAC et le recours au budget municipal pour l'équilibrer. L'orientation choisie par la nouvelle équipe

municipale est toute autre. Si, bien entendu, la portée de ce choix ne peut se réduire à des considérations financières, il reste qu'en l'espèce, il s'agit de construire essentiellement des logements de prestige, afin de viser l'équilibre financier de la ZAC.

Dès lors, la rentabilité de l'opération Sextius Mirabeau dépend en grande partie des tarifs pratiqués à l'occasion de la commercialisation de cet îlot A. Le problème est cependant plus vaste, étant donné que de nombreuses incertitudes demeurent sur la capacité de la SEMEPA à mettre en place les nouvelles orientations choisies. La première d'entre elle demeure l'ancien casino municipal, dont la démolition n'est plus autorisée depuis son inscription à l'inventaire supplémentaire des monuments historiques par arrêté du préfet de région du 16 janvier 1995. En effet, toute modification, rénovation ou destruction ne peut désormais se réaliser qu'avec l'accord du ministère de la Culture.

Les enjeux sont pourtant importants, la non-démolition entraînant la non-construction du parking souterrain public et l'impossibilité d'aménager la majeure partie de l'îlot A, ce qui aurait pour effet d'entraîner une perte pour le bilan de la ZAC de l'ordre de 168 MF (25,61 Millions d'euros) au titre de l'îlot A, voire de 230 MF (35,06 Millions d'euros) si l'on considère la remise en cause de projets situés en bordure de cette zone, techniquement et juridiquement liés, ainsi qu'une perte de rémunération considérable pour la SEMEPA.

Sans que cela puisse en quoi que ce soit influencer sur la décision future du ministre de la Culture, de qui seul dépend la démolition du casino, une enquête publique entreprise dans le cadre de l'adaptation au document d'urbanisme de la ZAC Sextius Mirabeau a été menée entre le 25 février et le 27 mars 2002. A cette occasion, le commissaire enquêteur s'est déclaré favorable à la démolition de l'édifice. La chambre constate néanmoins qu'à l'heure actuelle la situation est toujours pendante.

Par ailleurs, si les perspectives actuelles de commercialisation laissent penser que l'équilibre financier de la ZAC peut encore être atteint, cet objectif ne saurait être rempli que sous réserve d'une maîtrise des dépenses de la ZAC. Or, là aussi les incertitudes demeurent, notamment en raison de la forte évolution du poste " fouilles archéologiques ", déjà porté de 14,75 MF (2,25 Millions d'euros) en 1999 à 16,25 MF (2,48 Millions d'euros) en 2000. Compte tenu des caractéristiques de la zone à aménager, située sur un remblais, la forte progression des sommes à consacrer à cet effet n'est pas irréaliste.

De ce point de vue, les éléments les plus récents fournis à la mairie en mars 2002 concernant l'évolution du poste " travaux " de la ZAC ne sont guère encourageants, puisqu'ils ont été revus à la hausse de 10 MF (1,52 Millions d'euros) par rapport à l'estimation de 2001. Il est à noter que la communauté d'agglomération du pays d'Aix apporte désormais une contribution significative de plus de 4 Millions d'euros (27 MF) à l'opération Sextius Mirabeau, en finançant des travaux liés à l'aménagement des voies de chemin de fer. Dans un registre voisin, alors que le projet de Sextius Mirabeau prévoit la construction d'un grand parking de plus de 1 500 places, la chambre note que

la SEMEPA, sans doute concessionnaire futur de l'équipement, devra trouver les ressources financières pour le réaliser et surtout pour en équilibrer sa gestion, sauf à compromettre l'objectif de la ville de stabiliser sa participation.

En résumé, il est possible de formuler les conclusions suivantes au sujet de l'opération Sextius Mirabeau :

Il s'agit de l'opération phare de la municipalité précédente, dont le cour a été profondément remanié à la suite de l'alternance politique de 2001, pour laisser davantage de place à l'habitat résidentiel ;

La procédure de consultation d'économie urbaine, certes originale, a permis d'attribuer d'importants privilèges aux lauréats mais a sans doute freiné la concurrence entre promoteurs ;

La multiplication des études de conception a obéré significativement la rentabilité du projet et absorbé le quart des recettes foncières de la ZAC ;

L'estimation du produit des cessions a par ailleurs été revu continûment à la baisse, passant de 595 MF (90,71 Millions d'euros) en 1992 à 412 MF (62,81 Millions d'euros) en 2001, soit une baisse de plus de 30 % ;

Si la SEMEPA a pu se préserver une rémunération confortable pour ses prestations, il n'en va pas de même pour la ville dont la participation est passée de 62 à 203 MF (30,95 Millions d'euros) entre 1992 et 2001. Si l'on ajoute la contribution de la communauté d'agglomération, la participation publique est désormais proche de 230 MF (35,06 Millions d'euros) ;

Les actionnaires privés de la SEMEPA ont pu au contraire bénéficier de l'opération, facturant leur participation au suivi du projet ou leurs nombreuses études;

Pour autant, en dépit des nouvelles préconisations imposées par la ville, le projet pourrait connaître un dénouement honorable, l'accroissement de la participation publique devant être contenu pour l'occasion ;

Toutefois, ce dénouement reste suspendu à la démolition du casino municipal, encore incertaine aujourd'hui.

IV) L'activité liée au stationnement

4.1 Un cadre juridique fluctuant

Par convention de concession du 30 novembre 1976, la ville d'Aix en Provence confiait à la société Aix Parc Auto la réalisation et l'exploitation du stationnement payant sur son territoire. La

SEMEPA, actionnaire majoritaire de cette société, est ensuite mécaniquement devenue titulaire de cette concession lors de son absorption en 1984. Le cahier des charges de la concession mettait à la charge de la SEMEPA les travaux d'entretien et de réparation ainsi que le renouvellement des équipements, les tarifs et leur évolution étant par ailleurs fixés par la ville. La chambre relève que l'économie générale du contrat montre que l'intervention de la SEMEPA relevait à cette époque davantage de la gérance que de la concession de service public, la Sem n'ayant de fait pour seul souci que d'équilibrer les recettes et les dépenses de l'activité de stationnement payant.

Depuis cette date, 14 avenants, conclus entre le 20 novembre 1987 et le 1er septembre 1999, sont venus profondément bouleverser l'économie originelle de la convention. L'avenant n° 11 du 28 octobre 1994 est celui dont la portée est la plus significative :

Une redevance forfaitaire de 68 MF (10,37 Millions d'euros) est versée par le concessionnaire à la collectivité qui se substitue à celle prévue à l'origine ;

Les tarifs du parc sont fixés par le concessionnaire à l'intérieur des fourchettes fixées par cet avenant et d'une évolution fixée selon un indice contractuel ;

Une régie de recettes destinée à recueillir le produit du stationnement sur voirie est instituée ;

La rémunération de la SEMEPA est fixée à hauteur de la différence entre les recettes perçues et les dépenses exposées par la ville pour la surveillance de la voirie.

Il est donc possible d'avancer que ce n'est qu'à l'occasion de la conclusion de cet avenant que la Sem est réellement devenue délégataire de service public de la ville. Cet avenant s'analyse en effet comme la " transformation " de la convention en une véritable convention de concession, le concessionnaire " rachetant " les investissements faits par la ville à leur valeur non amortie.

Dès lors, la chambre relève que la passation de cet avenant s'est effectuée en dehors des dispositions de l'article 40 de la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993, dite loi Sapin. En l'espèce, ledit article précise que " les conventions de service public ne peuvent contenir de clauses par lesquelles le délégataire prend à sa charge l'exécution de services ou de paiements étrangers à l'objet de la délégation. Les montants et les modes de calcul des droits d'entrée et des redevances versées par le délégataire à la collectivité délégante doivent être justifiés dans ces conventions. "

La finalité de cet alinéa est d'éviter que le délégataire prenne à sa charge des paiements étrangers à l'objet de sa délégation. Or, dans le cas de l'avenant étudié, la justification de la modification apportée à la convention peut être regardée comme le versement d'une avance qui doit in fine abonder le budget général de la ville. A cet égard, " l'exposé des motifs " de cet avenant qui indique que " la ville, désirant poursuivre sa politique globale de stationnement et réaliser de nouveaux investissements à cette fin, ... a engagé des négociations avec la

SEMEVA... " ne doit pas faire illusion. En effet, il n'est guère possible de considérer que les 68 MF (10,37 Millions d'euros) versés par la SEMEPA ont été consacrés mécaniquement à l'amélioration du service public considéré, la ville n'ayant plus investi dans les parkings depuis cette date.

Ainsi, considérant la substance de la modification de l'avenant, la chambre avance qu'il n'était pas non plus possible d'échapper aux dispositions de l'article 38 de la loi Sapin concernant la mise en concurrence :

" Les délégations de service public des personnes morales de droit public sont soumises par l'autorité délégante à une procédure de publicité permettant la présentation de plusieurs offres concurrentes, dans des conditions prévues par décret en Conseil d'Etat. La collectivité publique dresse la liste des candidats admis à présenter une offre après examen de leurs garanties professionnelles et financières et de leur aptitude à assurer la continuité du service public et l'égalité des usagers devant le service public. La collectivité adresse à chacun des candidats un document définissant les caractéristiques quantitatives et qualitatives des prestations ainsi que, s'il y a lieu, les conditions de tarification du service rendu à l'utilisateur. "

Les contours juridiques de cette activité de la SEMEPA appellent plusieurs commentaires, le premier concernant les conditions pour concéder le stationnement payant sur voirie pour une collectivité. Le stationnement payant semble effectivement revêtir le caractère d'une mesure de police dont l'exploitation ne devrait pas pouvoir donner lieu à délégation, tout au plus à un marché de prestations de services. De plus, les droits de stationnement étant des recettes publiques ayant un caractère fiscal⁽²⁾, leur perception ne saurait être déléguée à une personne morale de droit privé.

Ainsi, ce n'est que par un avenant n° 8 du 4 juin 1991 que le personnel de surveillance a été rattaché administrativement à la collectivité publique. Cela étant, la chambre a pu constater par ailleurs que cette situation était relativement courante jusqu'à l'arrêt du Conseil d'Etat du 1er avril 1994 Ville de Menton - société Scetauparc qui a rappelé l'interdiction de déléguer des pouvoirs de police à une personne privée, position affirmée dans les circulaires du ministère de l'Intérieur des 15 juillet 1982 et 7 août 1987.

La SEMEPA et la ville d'Aix ont donc fonctionné dans l'illégalité jusqu'au 4 juin 1991. De même, ce n'est qu'avec l'avenant n° 11 du 28 octobre 1994 qu'une régie a été instituée pour percevoir et collecter les recettes du stationnement de voirie, mettant un terme à une situation susceptible d'être constitutive de gestion de fait.

La SEMEPA, depuis l'avenant n° 14 de 1999, perçoit 72 % de la différence entre les recettes enregistrées et les dépenses supportées par la ville. Il est à noter que cet avenant précise également que la société est libre de fixer les tarifs du stationnement à l'intérieur de fourchettes définies et approuvées par le conseil municipal. Sur ce point précis, la chambre appelle l'attention du concessionnaire et du concédant sur un arrêt de la Cour administrative d'Appel de Lyon du 20

mai 1999, SA Comalait Industrie, à l'occasion duquel le juge administratif a indiqué que " lorsqu'un service public communal a fait l'objet d'une délégation de service public, la détermination du prix du service ou du montant de la redevance ne peut être laissée à la discrétion du concessionnaire ". Afin de réduire l'insécurité juridique de la convention de concession, un cadre financier d'une certaine précision doit donc être arrêté par l'autorité publique, négocié avec le délégataire et constituer de fait un élément essentiel du choix de celui-ci.

La SEMEPA ne peut dès lors avancer qu'elle est totalement libre de fixer les tarifs du stationnement à l'intérieur de fourchettes définies et approuvées par le conseil municipal et s'affranchir des dispositions de l'article L.1411-2 du CGCT qui indique que " la convention stipule les tarifs à la charge des usagers et précise l'incidence sur ces tarifs des paramètres ou indices qui déterminent leur évolution. "

4.2 Des relations atypiques avec la ville

La chambre relève que depuis sa conclusion, la logique de la convention a été substantiellement modifiée à plusieurs reprises sur les modalités de calcul et le versement de la redevance, de sorte que la SEMEPA est dans une situation de négociation permanente avec la ville, notamment en ce qui concerne les sujétions de service public ou les volontés de la mairie, comme celle exprimée en octobre 1997 d'instaurer la gratuité de la première demi-heure.

Dès lors se pose la question de la responsabilité de la vision stratégique d'ensemble à long terme de la politique du stationnement payant à Aix en Provence, alors que deux logiques distinctes sont à l'œuvre. En effet, la ville, pour se conformer à l'esprit et à la lettre de la loi SRU ou de la loi sur l'air, devrait mettre en œuvre une politique visant à désengorger le centre ville et privilégiant les parkings extérieurs et les transports en commun. A l'inverse, la SEMEPA se donne aujourd'hui pour objectif de réaliser le maximum de places de parking sous l'îlot A, afin d'améliorer l'attractivité de la zone et sa valorisation.

Enfin, alors que seul le parking de surface de la gare SNCF n'est pas géré par la SEMEPA, celle-ci demeure fondamentalement le gestionnaire virtuel du stationnement payant à Aix en Provence, quand bien même elle n'est parfois responsable que de l'exploitation dans le cadre de différents affermagés. Ce dernier point appelle une réflexion, étant donné que lorsque le parking de Sextius Mirabeau verra le jour, la ville devra mettre en concurrence les futurs délégataires dans le cadre de la loi Sapin, la SEMEPA ne pouvant se prévaloir d'une concession globale du service public du stationnement payant en ville.

Au-delà de ces multiples modifications de la convention de concession concernant le stationnement payant, la chambre souhaite apporter un éclairage sur l'avenant n° 11 du 28 octobre 1994, à l'occasion duquel la SEMEPA avait versé à la ville une redevance globale de mise à disposition des installations de 68 MF (10,37 Millions d'euros). Alors que la ville d'Aix en Provence était confrontée à de sérieuses difficultés financières, l'idée était en effet de demander

au concessionnaire du stationnement, de verser par avance à la ville une redevance capitalisée représentative de l'exploitation sur une " quinzaine d'années ", selon les termes du directeur général de la SEMEPA du moment, M. Roger.

La chambre a pu constater que le montant de 68 MF correspondait effectivement à la valeur au 1er janvier 1994 des installations non amorties. Cela étant, compte tenu des incertitudes et des contraintes juridiques entourant la conclusion de cet avenant, l'analyse préalable des services préfectoraux aurait sans doute été précieuse. Elle n'a pourtant pas été sollicitée. Le compte - rendu du conseil d'administration du 25 mai 1994 est d'ailleurs assez éloquent :

" M. Reynoird (secrétaire général de la ville à l'époque) rappelle que lors de la réunion entre le maire, les administrateurs et le Crédit Foncier, il a été décidé de " banaliser " cette affaire en ne sollicitant pas un contrôle de légalité préalable. La délibération du conseil municipal et la convention seront soumis au contrôle de légalité dans les conditions ordinaires. Le déblocage des fonds n'interviendra qu'après l'expiration des délais de recours. "

Il est donc plus que vraisemblable que les dirigeants de la ville et de la SEMEPA avaient conscience que l'opération était discutable sur le plan juridique.

Par ailleurs, si cette opération pouvait sembler astucieuse, la trésorerie étant transférée au plus nécessaire du moment, il reste que l'opération a eu un coût réel, les emprunts nécessaires à la réalisation des équipements étant financés dans un premier temps par le contribuable local, puis ensuite par l'usager des parkings ; en effet, la ville s'est tout d'abord endettée une première fois pour les acquérir et la SEMEPA s'est endettée également à son tour pour les acquérir de nouveau, et à un taux qui n'était pas particulièrement favorable.

En outre, il apparaît que la SEMEPA disposait en 1993 d'une trésorerie confortable et que l'opération de financement demandée par la mairie en 1994 pour acquitter par avance la redevance de stationnement pour un montant de 68 MF (10,37 Millions d'euros) aurait pu se faire sans pour autant souscrire un emprunt de ce montant. En effet, il est raisonnable, pour des structures telles que la SEMEPA, de posséder une trésorerie représentative d'un mois d'activité. Si l'on considère que le chiffre d'affaires de la société en 1994 était de 110 MF, la trésorerie aurait donc du être voisine de 10 MF. Dès lors, un emprunt de 25 MF (3,81 Millions d'euros) aurait suffi à couvrir le besoin de financement requis pour cette opération foncière.

Sans doute consciente des inconvénients de cette opération, la nouvelle équipe dirigeante s'est employée à renégocier dès 1997 ce prêt auprès du Crédit Foncier, par ailleurs actionnaire de la SEMEPA. Ce n'est finalement qu'en 1999 que l'institution financière a consenti à réaménager les conditions de l'emprunt, proposant de ramener le taux à 5,5 % (soit encore un point au-dessus des valeurs du marché de l'époque) moyennant le versement d'une indemnité de 6 MF (0,91 Millions d'euros). La durée résiduelle de l'emprunt n'ayant pas été rallongée pour l'occasion, le surcoût " final " de cet emprunt pour la SEMEPA, minoré à la marge par la renégociation de 1999,

s'élève donc à 37 MF (5,64 Millions d'euros) sur la durée du prêt, soit près de 2,5 MF (0,38 Millions d'euros) par an sur 15 ans. Le prêt consenti pour répondre aux demandes pressantes de la ville a donc eu pour effet de quasiment diviser par deux le résultat d'exploitation de la SEMEPA entre 1994 et 1998.

4.3 Une activité néanmoins profitable

La rentabilité des parkings diffère sensiblement, en fonction de leur emplacement bien entendu, mais également selon que le personnel de la Sem participe ou non au gardiennage des installations. Les perspectives financières pour l'année 2001 étaient cependant illustratives :

PA201406

Parkings	CA (MF HT)	Charges (MF HT)	Résultat d'exploitation (MF)
Bellegarde	4,3	3,6	0,7
Cardeurs	3,05	3,5	(0,45)
Carnot	5,3	7,2	(1,9)
Pasteur	5,2	5,5	(0,3)
Gare routière	8,2	3,6	4,6
Mignet	8,1	7,8	0,3
Signoret	1,5	4,2	(2,7)
Méjanes	2,6	4,1	(1,5)
Lapierre	0,35	0,25	0,1
TOTAUX	38,6	39,75	(1,15)

En ce qui concerne le stationnement de voirie, qui supporte des charges bien inférieures à celles occasionnées par les parkings, le résultat d'exploitation était en revanche confortable et supérieur à 7 MF (1,07 Millions d'euros).

La chambre relève ainsi que le stationnement payant dans les parkings ne génère pas un résultat positif. Ce constat est d'autant plus inquiétant que le seul parking réellement profitable, en l'occurrence celui de la gare routière, devra prochainement être fermé en raison de la construction de l'îlot A de Sextius Mirabeau. Une forte dégradation du résultat de la SEMEPA est donc à attendre à ce moment, celui-ci pouvant devenir négatif lors de l'arrêt de l'exploitation du parking de la gare routière, qui contribue à hauteur de 80 % au résultat d'exploitation de cette activité. En effet, le maintien du chiffre d'affaires de l'activité parking demanderait, toutes choses égales par ailleurs, une augmentation des tarifs de l'ordre de 15 %. Dans ces conditions, l'obtention de la délégation du futur parking souterrain de Sextius Mirabeau devient cruciale.

A la lumière de cette analyse, la chambre remarque que la rentabilité de la SEMEPA provient aujourd'hui pratiquement uniquement du stationnement de voirie, alors même qu'il ne représente que 25 % du chiffre d'affaires de l'activité stationnement et 10 % du chiffre d'affaires total de la société. Ce constat n'est pas secondaire dès lors que la société est appelée à être mise en concurrence avec d'autres, pour la délégation de la gestion des parkings à construire comme celui

de Sextius Mirabeau. En effet, les éléments chiffrés ci-dessus indiquent finalement que le produit du stationnement de voirie " subventionne " l'activité de stationnement payant des parkings. Aussi, la chambre relève que l'effectivité d'une mise en concurrence ouverte à d'autres entreprises ne disposant pas de cette manne exogène n'est pas totalement assurée, la SEMEPA pouvant être tentée de ne pas facturer ses prestations futures au coût complet.

En résumé, la chambre souhaite appeler l'attention sur les aspects suivants relatifs à l'activité de stationnement payant :

La SEMEPA et la ville sont dans une situation de négociation permanente et ce n'est d'ailleurs qu'avec l'avenant n° 11 conclu en 1994 que la Sem est réellement devenue le délégataire de la ville ;

La conclusion de cet avenant s'est effectuée en dehors des dispositions de la loi Sapin, pourtant applicable ;

Après une période d'incertitudes, la délégation s'effectue désormais dans un cadre juridique normalisé, les personnels chargés de contrôler le respect de la réglementation du stationnement de voirie étant recrutés par la ville et une régie de recettes ayant été instaurée ;

Le stationnement de voirie étant profitable, l'activité stationnement de la SEMEPA présente une rentabilité satisfaisante compte tenu des impératifs de service public qui lui sont imposées (tarifs préférentiels pour les résidents, gratuité pour les forains ou pour certains employés municipaux...)
;

Le déséquilibre existant entre la rentabilité des deux secteurs, voirie et parkings, ou la perspective d'importants travaux futurs dans le cadre de la création de nouveaux parkings, laissent supposer que des augmentations tarifaires sont inéluctables ;

Elles sont toutefois possibles, compte tenu des marges de manœuvre dont disposent la ville et la SEMEPA en ce domaine ; cette évolution reste néanmoins soumise à la contrainte de la cohérence de la politique tarifaire en ville.

V) Conclusions

Après certaines années difficiles, qui ont correspondu au ralentissement du marché immobilier, à une mise à contribution douloureuse de la part de la ville et surtout à une gestion dispendieuse des grands projets d'urbanisme, la santé financière de la SEMEPA s'est significativement améliorée. Cette conclusion repose principalement sur le dénouement honorable qui semble se dessiner pour les deux chantiers phare de la décennie écoulée, en l'occurrence la ZAC de la Duranne et celle de Sextius Mirabeau.

Toutefois, pour l'opération de Sextius Mirabeau, la SEMEPA reste dans l'expectative, suspendue à une décision ministérielle autorisant ou pas la démolition de l'ancien casino municipal. Si les conséquences pour la société sont circonscrites aux effets d'un dérapage des frais de gestion occasionné par le retard pris par l'opération, le préjudice serait tout autre pour la ville, qui exploite la concession à ses risques et périls.

Indépendamment de ces motifs d'inquiétude, il convient de relever que les responsables de la SEMEPA ont semblé mettre en place, depuis quelques années, des pratiques gestionnaires plus rigoureuses. De ce point de vue, le contraste avec le début de la décennie 90 est réel.

Pour autant, le socle des profits de la Sem reste étroit, puisque aussi bien l'activité d'aménagement que la gestion des parkings payants ne génèrent aucun profit. Ceux-ci proviennent à l'heure actuelle intégralement de la gestion du stationnement de voirie. Etant donné que la SEMEPA ne dispose pas de la compétence pour en déterminer la tarification, on réalise davantage la fragilité de la structure, qui dépend donc essentiellement de son principal actionnaire public.

A cet égard, l'attribution de la fourrière municipale à la SEMEPA est tout à fait illustrative de la relation qui unit le principal actionnaire de la société et son administration de mission. L'espoir de rentabiliser cette activité se fonde en effet sur la " sévérité " des services de police, dont le niveau d'activité sera directement corrélée au chiffre d'affaires futur de la SEMEPA. Il est clair que les marges de manœuvre du délégataire sont dans ce cadre à peu près nulles pour dégager des profits.

Pourtant, en rapprochant deux activités aux caractéristiques opposées, le stationnement générant une trésorerie abondante et régulière mise à profit dans le cadre de l'activité d'aménagement, la ville et la SEMEPA ont mis sur pied une architecture qui exploite parfaitement les possibilités offertes par la loi en l'espèce. En effet, la gestion du stationnement payant est complémentaire de l'aménagement dès lors que la Sem se voit confier la réalisation des ouvrages de stationnement.

Cela étant, on peut douter de la viabilité de ce schéma à long terme, dès lors que la SEMEPA est appelée à intervenir sur l'ensemble du pays d'Aix. De ce point de vue, l'évolution symbolisée par le passage de SEMEVA à SEMEPA est moins anodin qu'il n'y paraît. Si la structure aixoise possède aujourd'hui une légitimité avérée pour mettre ses compétences au service de l'agglomération, profitant en outre de la disparition de la Société Provençale d'Équipement (SPE), ou de l'Établissement Public d'Aménagement des Rives de l'Étang de Berre (EPAREB), cet élargissement est susceptible de remettre en cause la structure bipolaire qui fait actuellement sa force, une partie du capital devant alors inéluctablement être transféré de la ville à la communauté d'agglomération du pays d'Aix.

Ainsi, la complémentarité ne saurait réellement subsister que si la Sem construit et gère des parkings sur l'ensemble du territoire intercommunal. Cette évolution ne va pas de soi, même en

considérant la communauté d'agglomération comme un véritable actionnaire majoritaire de la SEMEPA, ce qu'elle n'est pas aujourd'hui.

Il n'est donc pas irréaliste de s'interroger sur le futur de cette cohabitation entre deux activités qui seront sans doute moins facilement gérables dans le cadre d'une structure clairement intercommunale. L'enjeu consisterait alors à trouver des relais de croissance externe suffisants au sein de l'activité d'aménagement, pour compenser la perte de résultat causée par l'abandon éventuel de l'activité de stationnement.

Alain PICHON

(2) CE 26 février 1969 Sieur Chabrot et syndicat national des automobilistes ; CE 22 février 1991, Commune de Bagnères de Luchon