

Capitale du Champagne
EPERNAY

LE MAIRE

Chambre Régionale des Comptes
de Champagne-Ardenne
1, rue du Parlement
51 022 CHALONS EN CHAMPAGNE
Cedex

V/RÉF. : G/894/AD/IH/2003
N/RÉF. : NJ/HC/13

A l'attention de M. Alain DOYELLE

LETTRE DÉLIVRÉE PAR PORTEUR CONTRE REMISE D'UN RÉCÉPISSÉ

Epernay, le vendredi 19 mars 2004

Monsieur le Président,

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint, les réponses que je souhaite voir jointes aux observations définitives formulées par la Chambre dans le cadre de l'examen de la gestion de la Société d'Economie Mixte d'aménagement d'Epernay et sa Région, EPER'SEM, de sa création en 1993 à l'année 2001.

Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma parfaite considération.




Franck LEROY



Société d'Economie Mixte d'Epernay et sa Région Eper'sem

Réponse du Maire d'Epernay jointe au rapport d'observations définitives

Introduction

Il sera préalablement précisé qu'en tant que Maire de la commune, j'ai déjà apporté à la Chambre des réponses à ses observations provisoires. Pour autant le rapport définitif comporte encore des inexactitudes et des défauts d'appréciation réels.

En revanche, concernant d'autres points, la collectivité a d'ores et déjà tenu compte des observations pour mettre en place un dispositif correctif.

Par ailleurs, une précision s'impose concernant un fait exposé dans le préambule relatif à la procédure. Si Madame JACQUINOT n'a pas répondu à la Chambre dans le cadre de la procédure contradictoire, c'est conformément à des instructions que je lui ai données et dont j'avais fait part à la Chambre. En effet, au titre de la protection due par le Maire à ses agents, j'ai considéré que l'ensemble des éléments de réponse qu'elle pourrait apporter devait l'être dans le cadre de la réponse conjointe de la Ville et de la S.E.M.

La commune souhaite rappeler également que le contrôle est intervenu alors qu'elle a, elle-même, tiré un certain nombre de conséquences des difficultés de fonctionnement rencontrées. Ainsi, il a été décidé une liquidation progressive de la société et l'intégration progressive par la collectivité des opérations conduites par la S.E.M. C'est une décision qui a été mise en œuvre dès 1999 et que j'entends poursuivre.

Cette liquidation progressive s'effectue selon les priorités d'aménagement et de clôture des opérations qui sont arrêtées en Conseil municipal. A ce titre, restent à financer la réintégration de l'opération Saint-Thibault, ainsi que le rachat de la concession « Arcades ».

La réalité économique et la complexité juridique des opérations nécessitent cette reprise selon un calendrier dont le rythme reste lié aux opérations d'expropriation, opérations qui sont maintenant en voie d'achèvement.

Procéder autrement pourrait conduire à faire prendre un risque de validité des actes juridiques engagés. C'est ce souci de réalisme juridique qui est pris en compte pour, notamment, privilégier une reprise au cas par cas des opérations en cours.

Par ailleurs, il est nécessaire que les observations, pour être justes, soient éclairées par le contexte économique de la fin des années 1980. A l'époque, peu d'investisseurs privés intervenaient dans la région d'Epernay, situation qui a imposé une intervention forte du secteur public, afin de mener à bien un certain nombre d'opérations d'urbanisme indispensables au développement de notre ville.

Ce manque de prise en compte de la réalité économique de l'époque par la Chambre doit être rappelé au regard de certaines de ses conclusions.

La création de la S.E.M., en 1993, est intervenue dans le cadre d'un marché immobilier difficile et d'une conjoncture économique en régression.

La société mixte locale a permis de réaliser un haut niveau d'intervention de la collectivité en matière d'aménagements et a suscité un certain effet d'entraînement sur le marché local.

Les faits donnent aujourd'hui raison au choix de l'époque puisque plusieurs promoteurs intéressés par les perspectives de construction à Epernay sont aujourd'hui opérateurs dans notre ville ou candidats pour y mener des opérations d'envergure (quartier Saint-Laurent, achèvement de la Rénovation...).

Par ailleurs, le niveau financier de commercialisation des opérations est apparu insuffisant pour maintenir une activité purement commerciale, ce qui a conduit la S.E.M. à supporter seule un niveau d'investissement trop important.

Aussi, la Ville privilégie la reprise en régie directe des opérations d'aménagement au maintien d'une structure commerciale dont la solvabilité resterait fragile.

En conséquence, dès 1999, la commune a adopté les dispositions adéquates pour mieux appréhender ses obligations et empêcher toute dérive. Ainsi, elle a voulu organiser le dispositif qui permet de diminuer les coûts de fonctionnement et de solder les opérations achevées.

Par conséquent, depuis, la collectivité réintègre l'ensemble de l'actif et du passif pour chaque opération soldée dans son patrimoine et dans son budget.

Cette réintégration devrait, au rythme actuel, être achevée en 2004, sans que cet état ait conduit à méconnaître de quelque façon que ce soit les droits des créanciers.

Ce mode liquidatif intègre toutes les problématiques qu'elles soient juridiques ou financières. Il est parfaitement approprié au cas d'espèce d'une S.E.M. ayant comme cocontractant unique, la Ville.

1. LA S.E.M. ET SON FONCTIONNEMENT GENERAL

1.1. LA SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE EPERSEM

Concernant la proximité entre la S.E.M. et la Ville d'Eprenay ainsi que la diversification de son champ d'activité, je souhaite apporter les éléments de réponse suivants :

- la S.E.M. a été créée le 22 juin 1993 pour répondre aux besoins immédiats de restructuration de certains quartiers de la ville d'EPERNAY, afin notamment de favoriser la création de locaux tertiaires, commerciaux et d'habitat en centre-ville ainsi que d'aires de stationnement adaptées en sous-sol.

Sa création correspond d'ailleurs au concept de prestation « in house », mis en exergue par le droit européen, et introduit par le Code des Marchés Publics dans un article 3.1, pour fonder la relation privilégiée qui peut exister entre une administration locale et son opérateur. La S.E.M. a tenté d'étendre son champ d'action auprès de communes du bassin de vie d'Eprenay sans rencontrer de réel succès sur ce terrain.

Toutefois, les opérations réalisées ont été importantes. En effet, ont été créés plus de 2 200 m² de surfaces tertiaires et commerciales, ainsi que 199 logements, dans le seul cadre de l'opération de Rénovation du quartier Saint-Thibault.

Et, comme le note la Chambre, la S.E.M. a également géré les opérations suivantes :

- l'aménagement du quartier Saint-Laurent,
- la ZAC des Docks,
- l'Institut Technique de Champagne
- l'Espace Gallice,
- le lotissement des Malbouches,
- l'aménagement de la zone d'activité des Terres Rouges,
- la gestion et l'aménagement de l'immeuble du 40, place des Arcades,
- la gestion de l'immeuble 8, rue Henri Dunant.

Il convient de considérer par conséquent que la S.E.M. en six ans d'activités a géré un certain nombre d'opérations importantes pour le compte de la Ville d'Eprenay. Le bilan reste donc positif, quant à l'opérationnalité de cette structure, en matière d'aménagement et de renouvellement urbains. Ce d'autant, qu'à l'époque de sa création, les services municipaux ne bénéficiaient pas d'une expertise suffisante dans ce domaine.

1.2. LE FONCTIONNEMENT ADMINISTRATIF DE LA S.E.M.

1.2.1. Le personnel de la société

1.2.1.2. Des dysfonctionnements

Sur le point de la confusion des responsabilités entre la Ville et la S.E.M. dans la direction administrative de cette dernière, il convient d'expliquer le contexte du départ du directeur et de son remplacement par le premier coordinateur technique.

Le directeur de la S.E.M. a quitté Epernay en juin 1998, privant de ce fait la structure et ses interlocuteurs de la collectivité d'une part importante de la « mémoire » de la société.

De plus, le Directeur Général des Services de la Ville d'Epernay qui suivait le dossier d'Eper'sem avec attention, était lui-même parti depuis février 1998. Il y avait donc à cette période un réel déficit d'information dans les services administratifs de la Ville sur les modalités de fonctionnement de la S.E.M. et sur sa situation financière. En outre, cette période était marquée par des difficultés de trésorerie qui n'étaient pas de nature à rassurer le nouveau Directeur Général des Services de la Ville sur la capacité financière de la S.E.M. à poursuivre ses activités. Ce contexte n'était pas, par ailleurs, propice au recrutement d'un directeur, s'agissant de surcroît d'un poste qui aurait été à pourvoir plus vraisemblablement dans le cadre de la mobilité géographique d'un candidat que par un recrutement local.

C'est pourquoi Monsieur LARTIGUE, Directeur Général des Services depuis le 5 mai 1998, a privilégié dans un premier temps l'affectation d'un agent municipal à ce poste.

Le choix fait en 1999 de mettre fin à la S.E.M. a conforté le choix de recourir à un agent municipal pour assurer la coordination administrative de la société, ce d'autant que la société ne disposant plus de ressources, il convenait de limiter ses charges de structure.

Toutefois, il convient de préciser qu'aucun des deux coordinateurs techniques ayant assisté les élus dans l'administration de la société depuis 1998 n'a été en titre – contrairement à la rédaction adoptée dans le rapport définitif – directeur de la S.E.M. L'actuel coordinateur occupe depuis octobre 2000 une fonction de Directeur Général Adjoint au sein des services de la collectivité locale. A ce titre, il ne peut recevoir une qualification de Directeur de la S.E.M., où il agit du seul fait de son expérience au sein de cette structure, de sa connaissance historique des dossiers et sous le contrôle du Conseil d'Administration et du Président.

1.2.1.3. Les dépenses de personnel

Concernant les sommes versées, du 1^{er} juillet 1999 au 31 décembre 1999, à l'agent municipal qui exerçait la mission de coordinateur technique dans le cadre d'une position administrative de détachement, une précision s'impose. La rémunération mensuelle comprenait une fraction destinée à représenter l'équivalent de la prime dite du « 13^{ème} mois » dont bénéficient, au titre des avantages collectivement acquis, les salariés de la Mairie d'Epernay. Cette prime ne pouvait faire l'objet d'un versement en une seule fois, les salariés de la S.E.M. ne bénéficiant pas de cet avantage. Par ailleurs, le montant de la rémunération

en cause est somme toute ~~minime~~ eu égard, en particulier, au fait que la rémunération de cet agent restait très nettement inférieure aux salaires de référence des cadres d'Eper'sem.

1.2.1.4. Les licenciements des personnels

Concernant la procédure de licenciement du directeur, précisons en préalable que les dispositions de la convention collective concernée et celles du contrat constituent la base d'indemnisation minimale qui engage l'employeur, dans le souci du respect des droits du salarié. Le recours à une société spécialisée dans la perspective du reclassement du salarié ne doit pas obligatoirement être prévu dans le contrat pour être diligenté. Par ailleurs, la convention qui a lié la S.E.M. à la société en ressources humaines « Hommes et mobilité », a été signée le 25 mars 1998. Il est avéré que l'intervention de ce prestataire a contribué à la prise de poste de ce cadre à Châtillon (92). La convention n'est donc pas « dénuée d'objet » puisque l'intervention de la société a eu une issue positive.

De façon plus globale, concernant les trois licenciements prononcés, il est bien noté que la Chambre Régionale des Comptes constate que les indemnités ont été accordées au-delà de ce dont les intéressés auraient pu bénéficier s'il y avait eu application « stricto sensu » du dispositif prévu par leur contrat et les conventions collectives.

Pour autant, il faut préciser qu'en matière de transaction, il est admis qu'une concession puisse être faite par les deux parties. Il a paru légitime à la S.E.M. de tenir compte de départs négociés sans contentieux, départs qui n'ont, à ce titre, pas créé un risque conséquent pour cette dernière.

Par ailleurs, comme la Chambre l'a noté, les salaires n'étaient pas disproportionnés, par rapport à l'ampleur des tâches qui étaient exécutées.

Par conséquent, il est important de noter que les indemnités conventionnelles qui ont été accordées sont raisonnables au regard de la pratique qui peut être constatée dans de nombreux secteurs d'activité. En outre, aucun contentieux n'a été diligenté contre la S.E.M. ou la collectivité locale, ce qui aurait compromis la procédure liquidative en cours.

S'agissant de la convention de conversion, soulignons, ainsi que nous l'avions déjà fait dans la réponse aux observations préalables, que sa mise en œuvre est obligatoire quels que soient l'effectif de l'entreprise et le nombre de salariés licenciés, dès lors que le salarié, auquel l'employeur est tenu d'en faire la proposition, opte pour ce régime (articles L322-3 et 351 et suivants du Code du Travail).

Concernant le grief de transparence de l'information, il convient de souligner qu'il n'y a pas eu d'occultation du coût des licenciements, s'agissant en particulier de ceux du négociateur et de la secrétaire assistante de gestion, puisque les sommes afférentes figurent au bilan de clôture 1999 dans le poste « provisions pour risques et charges », pour 541 232 Francs, et que ce poste a fait l'objet d'un commentaire oral en Conseil d'Administration lors de la présentation des comptes.

Sur l'économie générale de ces licenciements, soulignons que le cumul des trois situations évoquées ci-dessus constitue certes un surcoût de 577 848, 56 Francs mais cette somme est à mettre en rapport avec la masse salariale annuelle de la S.E.M. en période de marche normale soit, en 1997, 671 105 Francs. Nous pouvons considérer, que pour des raisons liées à la difficulté de clôturer plus rapidement la S.E.M. eu égard à l'impossibilité de transférer l'Ordonnance d'Expropriation, **ces licenciements ont permis d'éviter, au titre des charges de structure récurrentes de la société, trois années de salaires dont la masse financière viendrait aggraver le résultat de clôture définitif.**

1.2.1.5. L'extension illégale de la convention de participation de la commune aux frais de fonctionnement : le recrutement d'un chargé de mission

Concernant les observations relatives au recrutement d'un chargé de mission, soulignons que la société et la collectivité ont bien pris acte des observations de la Sous-préfecture puisqu'elles avaient, dès 1996, mis fin à la convention de façon anticipée. S'agissant de la date du 15 mars visée dans la convention, il s'agit vraisemblablement d'une erreur puisque le Conseil d'Administration devait se réunir à cette date et a été reporté pour défaut de quorum une première fois au 2 avril et une seconde fois au 29 avril 1996. **Concernant le « trop perçu » de la S.E.M., il convient de rappeler, comme le rapporteur en convient, que la somme de 244 100 Francs versée par la Ville au titre de l'exécution de la convention correspond bien à la période effective pendant laquelle ce chargé de mission a été salarié par la S.E.M.**

1.2.2. Le fonctionnement matériel

1.2.2.1. La prise en charge d'une partie des frais de fonctionnement par la commune

Concernant la convention de mise à disposition de certains moyens matériels et humains de la S.E.M. à la Ville, moyens ayant fait l'objet de contreparties financières, **la Chambre rappelle, à juste titre, que le Sous-préfet, qui avait fait des observations sur cette convention, a choisi, après une réponse très détaillée et argumentée de la collectivité, de ne pas donner suite à ses remarques.**

De plus, cette convention n'emporte plus d'effet depuis août 1999, car l'ensemble des moyens humains et matériels qu'elle était destinée à compenser ont été progressivement mis à disposition de la S.E.M. par la Ville de façon inverse à l'économie générale de la convention : le coordinateur technique depuis juin 1998, les locaux depuis le 1^{er} octobre 1999, l'assistance administrative depuis février 2000. Cette convention n'a pas été dénoncée explicitement mais elle n'avait pas un caractère d'automaticité puisqu'elle devait faire l'objet d'un avenant annuel qui précisait les dépenses à prendre en compte pour l'exercice. Le dernier avenant annuel date de 1998.

1.2.2.2. Les locaux de la S.E.M. : acquisition et revente

En ce qui concerne les locaux de la rue Chocatelle, il convient de préciser que la S.E.M. a pu les acquérir, en 1997, dans le cadre d'une adjudication judiciaire pour un montant de 400 000 Francs, la mise à prix initiale étant de 390 000 Francs. La S.E.M. était seule à enchérir et a donc bénéficié dans cette transaction d'un prix très inférieur à celui du marché. Dans le cadre du processus de cessation d'activité, il a été décidé d'accepter l'offre d'hébergement de la Ville et de louer ces locaux à la Caisse d'Allocations Familiales de la Marne qui souhaitait implanter une antenne permanente à Epernay. Au bout de quelques mois de fonctionnement, la C.A.F. ne désirant pas acheter ces locaux, mais souhaitant pérenniser sa présence à Epernay, après vérification de sa « logique de proximité », il a été décidé de céder ces locaux à la Ville d'Epernay, pour un montant de 660 000 Francs qui correspond à l'estimation du Service des Domaines majorée de 10 %. Certes, la S.E.M. dégage sur cette mutation une plus-value importante de l'ordre de 65 % mais cette analyse est à relativiser en considérant les éléments suivants, dont certains ont été retenus par la Chambre, dans sa rédaction définitive :

- le prix d'acquisition de 1997 n'était pas un prix conforme au marché immobilier de l'époque ;
- le prix de 2001 correspond, lui, au prix du marché ;
- les conditions générales de ce marché ont évolué à la hausse de façon significative entre 1997 et 2001 ;
- **le retour sur investissement pour ce local, loué 70 000 Francs par an à la C.A.F., est de 9 ans, ce qui constitue un bon rendement. La Ville d'Epernay a donc réalisé une bonne affaire en l'achetant et ce faisant, elle participe au maintien dans la commune d'un service public de proximité à caractère social.**

Enfin, la Chambre affirme que la plus-value encaissée est susceptible de s'analyser comme une aide indirecte de la Ville à la S.E.M.

Or, le quatrième alinéa de l'article L 1511-3 du Code Général des Collectivités Territoriales prévoit que : « Les autres aides indirectes (que les aides réglementées) sont libres ».

Cette disposition autorise donc les collectivités locales à mettre en œuvre librement, par délibération, toutes les aides indirectes qui leur semblent nécessaires, sans qu'elles soient tenues de respecter un encadrement.

1.2.3. La transmission des documents : des dysfonctionnements

Toujours au chapitre des conditions générales de fonctionnement, les retards importants dans la transmission des documents au contrôle de légalité sont pointés comme des pratiques récurrentes. **Une amélioration significative des pratiques de transmission des documents concernés est signalée depuis 2000.**

Soulignons que si la loi du 7 juillet 1983 impose la communication de tous les actes des Conseils d'administration au Préfet, son dispositif ne correspond pas à l'exercice d'un contrôle de légalité et le manquement n'est sanctionné par aucune disposition particulière. De plus, sur la base des informations dont nous disposons, la plupart des sociétés mixtes locales ne satisfaisaient pas à ces obligations, même si ce point peut être regretté.

Par ailleurs, cela peut également s'expliquer par le fait, comme l'a constaté la Chambre, que le personnel était peu nombreux, et que de ce fait la S.E.M. favorisait les actions opérationnelles au détriment de l'activité de gestion administrative.

2. LES OPERATIONS MENEES PAR LA S.E.M.

2.1. LA RENOVATION SAINT-THIBAULT

2.1.1. Cadre général de l'intervention

Le chapitre 2 est consacré à la conduite des opérations et, en particulier, à l'opération Saint-Thibault, opération majeure portée par la S.E.M. mais qui avait démarré depuis de nombreuses années déjà, dans le cadre d'une maîtrise d'ouvrage portée directement par la collectivité.

Il faut bien considérer au cas d'espèce que l'opération présentait une caractéristique majeure.

Il s'agissait d'un îlot insalubre et, par conséquent, la nécessité d'intervenir était impérative et devait se concrétiser le plus rapidement possible.

Par ailleurs, l'investissement dans le secteur immobilier pouvait aussi avoir pour effet d'influer positivement sur l'économie et le marché locaux. De plus, la décision de la Ville d'Epernay de redensifier massivement ce quartier correspondait à des projections de la D.A.T.A.R. de 1972 anticipant une population sparnacienne de 80 000 habitants à l'horizon 2000.

Ce programme emblématique du renouvellement urbain de la Ville d'Epernay dans les années 1970 et 1980 a vu son rythme ralentir dans les années 1990 du fait du ralentissement de l'activité économique nationale puisque n'ont été réalisées dans cette décennie que deux tranches : la 7^{ème} et la 10^{ème}.

Ce programme a connu historiquement un certain nombre de difficultés de financement de la part des différents opérateurs (Ville, Toit Champenois, S.E.M.) **mais ces difficultés ne sont pas imputables au premier chef à des difficultés de commercialisation comme l'indique le rapport définitif.**

En effet, le programme a permis de réaliser à ce jour :

	Prévus initialement	Réalisés	Restent à réaliser
Logements	199	129	70
Stationnements souterrains	187	123	64
Commerces	2200 m ²	950 m ²	1 250 m ²

Tous ces locaux – habitat et commerces – connaissent un excellent taux d’occupation. Ces réalisations ont permis :

- de favoriser la mixité sociale puisque les immeubles à vocation d’habitat abritent des logements destinés à l’accession, à la propriété et des logements locatifs sociaux ainsi que deux résidences pour personnes âgées ;
- d’augmenter les recettes fiscales de la Ville par la multiplication des logements et des locaux commerciaux dans un quartier autrefois déserté par la population. **A ce titre, les recettes fiscales générées - par la taxe d’habitation et la taxe foncière - sur le périmètre du quartier en 2003 sont de 528 299 Euros (soit 3 465 414 Francs) ;**
- de conforter la vocation commerciale de l’hyper centre et donc de favoriser le dynamisme économique et l’attractivité du centre-ville. **Epernay est à ce titre beaucoup moins concerné que Châlons-en-Champagne ou Reims par l’évasion de la chalandise au profit des appareils commerciaux de périphérie (cf. études C.C.I.).**

Les difficultés du programme sont donc plus liées à la nécessité de trésorerie importante engendrée, pour les différents maîtres d’ouvrage, par sa réalisation, qu’à des difficultés de commercialisation. **De façon générale, les conditions économiques d’équilibre de réalisation de telles opérations de reconstruction de la ville sur elle-même sont rarement réunies. C’est pourquoi la loi S.R.U. a récemment consacré la possibilité pour les collectivités locales de financer une partie du déficit de ces programmes, cette possibilité étant la contrepartie de l’absolue nécessité d’intervention de la puissance publique pour le financement du renouvellement urbain, sachant que les enjeux en sont à la fois :**

- démographiques → dans un contexte de baisse relative de la population, seul le centre-ville a vu son peuplement croître entre 1990 et 1999, grâce notamment à l’opération « Rénovation » ;
- sanitaires → lutte pour la disparition des îlots insalubres ;
- urbains → requalification des friches urbaines ;
- sociaux → dédensification des quartiers périphériques, mixité sociale, brassage intergénérationnel ;

- économiques → maintien et développement des appareils commerciaux de centre-ville.

Au vu de ces différents éléments, il apparaît de façon incontestable que la rénovation du quartier Saint-Thibault a contribué de façon décisive à la revitalisation du centre-ville d'Épernay et à son développement commercial et que la décision de la Ville de soutenir l'achèvement de cette opération d'urbanisme s'est révélée pertinente même si, du strict point de vue comptable, la Rénovation Saint-Thibault fait apparaître un bilan déficitaire.

2.1.2. Le respect des obligations contractuelles : les comptes rendus à la collectivité

Concernant l'obligation d'information à la collectivité, la S.E.M. transmettait chaque année à la Ville d'Épernay un rapport de gestion qui ne correspondait pas complètement aux obligations de l'ancien article L 1523-3 du Code Général des Collectivités Territoriales. Mais **les délibérations prises par la collectivité pour l'adoption de ces rapports n'ont jamais fait l'objet d'observations du contrôle de légalité.**

Là encore, il convient de rappeler que, dans les sociétés d'économie mixtes locales qui sont adossées aux collectivités locales, il était habituel que les obligations de la loi de 1983 ne soient pas satisfaites, dans la mesure où le texte n'imposait pas que la collectivité locale délibère sur les comptes qui lui étaient présentés.

Ces rapports de gestion rendaient compte de l'avancement des différentes opérations conduites par la S.E.M. dans le cadre des conventions de mandats ou de concessions. Ils comportaient en annexe un tableau synthétique résumant toutes les acquisitions foncières faites par la S.E.M., soit à l'amiable, soit par expropriation, ainsi que toutes les cessions de terrains, d'immeubles ou de charges foncières. Le Conseil Municipal était donc informé de l'état d'avancement des opérations conduites par Eper'sem.

2.1.3. Les mouvements financiers

2.1.3.1. Constat global : des dépenses supérieures aux recettes

Une confusion relative à la charge du foncier dans le cadre de la conduite de la réalisation de la 10^{ème} tranche est faite par la Chambre quand elle indique page 17 « les investissements réalisés (excluant le foncier) n'étaient pas couverts par les cessions de droits à construire, alors même que la société n'avait pas indemnisé les expropriations ».

La S.E.M. n'avait certes pas encore à l'époque indemnisé les expropriés concernés par l'ordonnance de 1994. Toutefois, les immeubles concernés constituent le terrain d'assiette des 11^{ème} et 12^{ème} tranches qui n'avaient encore connu de début de réalisation.

En revanche, les terrains d'assiette de la 10^{ème} tranche, pour laquelle la maîtrise foncière avait été réalisée précédemment par la Ville, ont fait l'objet d'une mutation à la S.E.M. en 1995, pour un montant de 350 785 €.

2.1.3.2. Les difficultés de paiement

Concernant les difficultés de paiement constatées en 1998, elles sont liées non à des difficultés de commercialisation, mais aux difficultés de la S.E.M. à financer les dernières indemnités d'expropriation nécessaires pour constituer la maîtrise foncière du périmètre concerné. Or, cette étape constitue un préalable à tout démarrage de la commercialisation de ces tranches.

2.1.3.3. La reprise de la concession par la commune

Depuis le 31 décembre 2001, la S.E.M. a repris le cours des indemnités des expropriations grâce aux recettes tirées de la cession à la Ville des parcelles dont la S.E.M. avait déjà la jouissance. Ces cessions ne sauraient être assimilées à la reprise globale de la concession par la commune, laquelle reprise sera effective seulement lors de la clôture de la concession.

Par ailleurs, le déficit prévisionnel de 19,8 millions de Francs est à nuancer car ce chiffre comprend le coût total des expropriations des 11^{ème} et 12^{ème} tranches comptabilisé pour un montant conforme à l'estimation du Service des Domaines de 1994, soit 13 325 180 Francs (2 031 410, 50 Euros).

L'état de réalisation actuel des opérations d'expropriation permet d'anticiper un coût final des expropriations de 1 894 740 Euros (12 428 681 Francs) soit une diminution d'environ 900 000 Francs (voir annexe). De plus, cette estimation comportait, outre le montant ci-dessus évoqué de 13 325 180 Francs, une enveloppe de 2 924 566 Francs, dédiée aux aléas et aux marges de négociation, enveloppe qui ne sera pas consommée. **Nous pouvons donc anticiper une diminution de l'encours de stocks de la concession de 570 000 Euros, soit environ 3 739 000 Francs.**

Par ailleurs, s'agissant des avances remboursables, la Chambre note, en citant l'avenant n°1 du 8 mars 1999 à la concession, que les modalités d'appel et de remboursement des avances sont trop imprécises. **Notons, toutefois, que la rédaction de l'avenant fait référence à l'article 5 de la loi du 7 juillet 1983 anciennement codifié à l'article L 1523-2 du Code Général des Collectivités Territoriales, lesquels articles définissaient le cadre de ces avances avant l'intervention de la loi S.R.U.**

Si les deux délibérations de mars 1999 et du 28 février 2000 restaient un peu vagues sur le mode de détermination des sommes appelées, la troisième du 30 mars 2001 exposait, en revanche, le détail des postes de dépenses justifiant le besoin de trésorerie.

Enfin, s'agissant de la charge, que la Chambre, analyse comme complémentaire, pour la Ville aux avances déjà versées, charge liée au « *différé de règlement des expropriations* » pour 7,3 MF soit environ 1,1 M €, il faut apporter des éléments de réponse complémentaires.

Ce montant a été obtenu par différence entre la somme provisionnée au titre de l'estimation de 1994 et le montant des indemnités effectivement versées par la S.E.M. au 31 décembre 2001. **Or, comme nous venons de le démontrer, cette différence est à diminuer d'au moins 570 000 Euros (environ 3 739 000 Francs)** qui constituera la variation finale entre les estimations initiales et le coût réel des indemnités. De plus, la S.E.M. a versé depuis janvier 2002 environ **510 000 Euros** d'indemnités d'adhésion à l'expropriation et d'éviction pour des immeubles, dont la Ville lui a déjà racheté une partie. Le montant résiduel pour la S.E.M. des opérations d'expropriation est donc de **30 310 Euros**, et le montant résiduel des acquisitions pour la Ville, **de 479 000 Euros**.

2.1.4. L'extension du parking des Arcades

S'agissant tout d'abord, de la différence de montant entre les charges financières supportées respectivement par la Ville et le Toit Champenois pour une place de parking souterrain, notons que les places cédées au Toit Champenois le sont dans le cadre d'une amodiation d'une durée de 97 ans alors que la Ville reste propriétaire des volumes correspondants.

Par ailleurs, la Chambre constate que la participation de la Ville semble avoir été calculée par rapport au besoin de trésorerie de l'opération de rénovation tel qu'il est reproduit au sein du plan de trésorerie prévisionnel du 18 avril 1996, ce qui permettrait d'assimiler le cadre contractuel de l'extension du parking à une convention de mandat, et non de concession.

Toutefois, la convention qualifiée de concession d'aménagement s'analyse dans la pratique en une convention sui generis, dans laquelle la notion de risques et périls de l'exploitant est donc complètement vidée de son sens. **En effet, il s'agissait au cas d'espèce d'une concession d'aménagement, au sens de l'article L 300-4 et L 300-5 du Code de l'Urbanisme aux termes duquel les établissements publics d'aménagement et les S.E.M. peuvent être bénéficiaires de concessions d'aménagement, terme usité avant l'adoption de la loi S.R.U., contrat devenu depuis lors les conventions publiques d'aménagement.**

La concession d'aménagement est donc bien une convention spécifique qui avait été d'ailleurs reconnue comme telle dans le Code de l'Urbanisme et dans la loi du 7 juillet 1983 avant sa consécration dans le cadre de l'adoption de la loi S.R.U. **Ses particularités permettaient à la S.E.M. de conduire des opérations aux risques et périls du concédant dans la mesure où la S.E.M. poursuivait avant tout un objectif qui lui avait été fixé par la collectivité locale.**

Les collectivités ne peuvent, en effet, reporter le risque sur leur concessionnaire, sauf dans les hypothèses totalement spécifiques, comme en région parisienne, où la commercialisation des opérations permet de dégager des bénéfices.

2.2. LES AUTRES OPERATIONS DE CONCESSIONS ET MANDATS

2.2.1. L'opération « Gallice »

Concernant l'opération « Gallice », rappelons conformément à notre réponse aux observations préalables que **les éléments rapportés ne sont pas tout à fait exacts. Les deux maisons vétustes ne sont pas démolies et elles ont fait l'objet d'une cession par la Ville d'Epernay à un particulier désireux d'investir dans le domaine immobilier (délibération du Conseil Municipal en date du 22 novembre 2002 et signature de l'acte le 27 mars 2003).**

Quant à la fraction nue de la parcelle, elle n'a pas été transformée en parking, mais au contraire sécurisée pour ne pas être utilisée comme telle.

Le fait de privilégier le portage par la S.E.M. plutôt que par la Ville était motivé par la réactivité supérieure de cette première pour ce genre d'opération, en raison de la taille de la structure et de la concentration des compétences urbaines et commerciales en son sein.

Quant au cahier des charges, il apparaît suffisamment précis sur un certain nombre de points pour constituer des critères de choix, en fonction de l'adéquation du projet proposé aux caractéristiques définies dans la consultation :

- accessibilité des garages,
- aménagements des jardins,
- préconisations quant aux matériaux à employer,
- interdiction des volets roulants,
- hauteur des constructions,
- largeurs des ouvertures,
- clôtures...

Quant à l'offre du Toit Champenois, elle a été retenue bien qu'inférieure à l'estimation des Domaines car :

- **l'offre du Toit Champenois était, bien que faible, très supérieure à celle du seul autre organisme ayant souhaité se positionner sur ce projet ;**
- le service des Domaines n'avait semble-t-il pas intégré dans son évaluation la sujétion économique que représente pour un bailleur ou un investisseur l'obligation de réhabiliter un bâti ancien.

Enfin, sur l'observation relative au caractère rétroactif de la convention que la Chambre analyse comme une volonté d'établir une pièce justificative destinée à permettre le paiement par le Receveur Municipal, il me sera permis de préciser que si, eu égard aux faibles moyens humains de la S.E.M. et à l'absence d'expérience de l'agent qui en assurait alors la coordination, la S.E.M. a privilégié les missions d'urbanisme à l'accompagnement administratif de ces actions, **la convention correspond bien à une réelle prestation de la société.**

2.2.3. La Z.A.C. des Docks : convention de concession entre la commune d'Épernay et la S.E.M. en date du 24 juin 1996

Concernant la Z.A.C. des Docks, la Chambre observe un mélange de terminologie entre concession et mandat. Il convient de répondre que les libellés retenus peuvent, pour un profane, faire naître une confusion. Toutefois, sur ce type de contrat, même si la S.E.M. intervient avec une certaine autonomie et notamment dans le but d'acquérir pour son propre compte des terrains qui entrent dans le périmètre, il est effectif qu'elle peut être autorisée à réaliser un certain nombre d'équipements qui sont destinés à faire retour à la collectivité locale. **Dans ce cadre, la jurisprudence a reconnu que la convention d'aménagement peut inclure des interventions en tant que mandataire, ou représentant juridique de la collectivité, mais ceci n'a pas d'incidence sur la qualification juridique de l'ensemble du contrat (TA Grenoble, 3 octobre 2001, Eybens, n° 9800905).**

Les biens destinés à faire retour consistaient, dans le cas d'espèce, en la voirie devant intégrer le domaine public communal.

2.3. LES INFORMATIONS PRODUITES AU CONSEIL MUNICIPAL

2.3.1. En ce qui concerne les comptes rendus à la collectivité

Rappelons simplement sur ce point, les éléments de réponse déjà produits concernant le compte rendu annuel à la collectivité, s'agissant de la concession Saint-Thibault (voir le 2.1.2.).

2.3.2. En ce qui concerne les autres informations

Les observations concernant l'absence de rédaction des rapports des mandataires de la collectivité publique et des rapports rendant compte de l'exercice par la S.E.M. de ses prérogatives de puissance publique font l'objet de la même analyse, tant s'agissant, de la nature des liens entre la Ville et la S.E.M., du contenu des rapports de gestion communiqués au Conseil Municipal qui faisaient état de l'avancement des opérations d'expropriations, que du défaut de réclamation par l'autorité de tutelle de ces documents.

S'agissant de l'absence de restitution de compte-rendu de fin de mandat, il convient de nuancer cette critique par plusieurs informations :

- certains mandats n'ont pas fait l'objet de début d'exécution d'opérations d'aménagement proprement dites (exemples : Terres Rouges, Gallice) mais simplement l'objet de productions de cahiers des charges ou d'études d'impact qui ont été remises au mandant de façon corrélative aux factures correspondant aux dépenses exposées ;
- certains mandats ont abouti principalement à des acquisitions de terrains par la Ville (exemple de Saint-Laurent). Dès lors, l'effectivité des mutations foncières rend compte de l'exécution du mandat.

2.4. LES MARCHÉS PUBLICS DE LA S.E.M.

2.4.1. Institut Technique du Champagne - Marché de maîtrise d'œuvre

2.4.1.1. **Courrier prématuré d'attribution du marché**

Concernant le formalisme insuffisant en matière de commandes publiques, il est effectivement à imputer à une insuffisante professionnalisation des cadres d'Eper'sem, dans ce champ bien précis d'expertise. Toutefois, cette insuffisance est à nuancer au regard de la modestie des moyens humains dont disposait la S.E.M., modestie soulignée par la Chambre. **La lettre adressée au Cabinet Peiffer pour lui faire part du choix de la Commission d'Appel d'Offres constitue, certes, une entorse aux règles d'attribution des marchés publics. Toutefois, elle spécifie bien « sous réserve d'une délibération du Conseil Municipal ». Dès lors, elle ne peut constituer une notification officielle du marché, et le vote de l'instance délibérante en matière d'attribution n'est pas occulté.**

2.4.1.3. **Pièces manquantes ou insuffisantes transmises au contrôle de légalité**

S'agissant de la procédure adoptée pour la sélection de l'entreprise attributaire du marché de travaux, c'est à tort, me semble-t-il, que la Chambre note que le rapport de présentation 312 ter ne correspondait pas dans son contenu aux obligations du Code des Marchés Publics.

En effet, ce rapport, qui a été communiqué à la Chambre lors de la réponse aux observations préalables, suit dans sa rédaction, la répartition définie par le Code. Pour les éléments non détaillés dans le 312 ter, le rapport renvoie expressément au dernier examen des offres établi par le maître d'œuvre, entre la séance d'ouverture des plis du 7 novembre 1997 et la deuxième séance du 21 novembre suivant qui a été consacrée à l'attribution du marché. Ce dossier d'examen des offres, très exhaustif, fut diffusé pendant la séance et est visé au procès-verbal de la réunion, procès-verbal associé à la feuille de présence signée par les membres. **La participation effective des membres de la Commission d'Appel d'Offres au choix du marché et la motivation du choix sur des critères techniques et financiers sont donc tout à fait conformes au Code des Marchés Publics, même si le formalisme du procès-verbal de la séance d'attribution du marché n'est pas strictement réglementaire.**

2.4.2. Marché de travaux de l'Institut Technique du Champagne

2.4.2.7. **Ordres de service ayant des dates antérieures à l'avenant**

Concernant l'avenant passé le 22 juillet 1999, il traduit la nécessité de régulariser un certain nombre de commandes complémentaires qui semblent avoir été adoptées par le maître d'ouvrage à l'instigation du maître d'œuvre ou de l'utilisateur. Le phasage est certes incorrect mais l'avenant est affiché comme portant régularisation de ces commandes. Par ailleurs, il n'a pas fait l'objet de recours. Il est de ce fait un acte valide.

2.4.3. Rénovation Saint-Thibault infrastructure - Marché de maîtrise d'œuvre

S'agissant des procédures d'attribution des marchés de maîtrise d'œuvre pour la Rénovation Saint-Thibault, la Chambre observe que deux griefs peuvent être évoqués dans la procédure suivie, qui a conduit à confier, pendant plusieurs années, à un même architecte divers contrats sans faire appel à la concurrence.

Il convient ici de se rapporter à la spécificité des contrats de maîtrise d'œuvre pour les sociétés d'économie mixtes locales.

En effet, c'est la loi du 29 janvier 1993 qui est venue préciser que, pour les S.E.M., les contrats devaient relever du champ de la mise en concurrence, conformément au dispositif prévu par l'article 48-1 de la loi du 29 janvier 1993, et le décret du 26 mars 1993.

Ce dispositif n'a été applicable qu'à compter de septembre 1993. Parallèlement, un arrêté devait être pris pour fixer le montant au-delà duquel les procédures de concours étaient applicables aux contrats de maîtrise d'œuvre et la S.E.M. a agi sur la base d'instructions gouvernementales. En effet, dans la mesure où cet arrêté n'est pas paru immédiatement, une précision a été apportée par le Ministre, notamment au travers d'une réponse apportée à la Fédération Nationale des S.E.M., indiquant que les contrats de maîtrise d'œuvre pourraient être conclus dans le cadre de procédures négociées, en attente de la parution dudit arrêté.

Par conséquent, c'est conformément au dispositif alors applicable qu'un contrat de maîtrise d'œuvre a été conclu.

3. ANALYSE DES COMPTES DE LA S.E.M.

3.1 LE SYSTEME COMPTABLE D'EPERSEM: UN SYSTEME COMPTABLE DEFAILLANT

3.1.1. La tenue de la comptabilité

3.1.1.1. Une répartition des travaux fluctuante

La Chambre rapporte en préambule la fluctuation dans la répartition, au cours du temps, des missions entre le client et son comptable. Certes, cela a pu nuire à la fluidité de l'information comptable « historique » mais les choix qui ont prévalu aux différents changements étaient toujours motivés par des raisons structurelles :

- 1998 → la S.E.M. cherche des sources d'économie parmi ses charges de structure. Le cabinet comptable se propose de former la secrétaire assistante pour les travaux d'imputation, de saisie et d'édition ;

- 2000 → cette salariée quitte la société. L'effectif n'est plus suffisant ni compétent pour reprendre ces missions.

Ou plus conjoncturelles :

- 1997 → le cabinet comptable reprend pour une durée de 3 mois correspondant à un congé maternité les tâches dévolues à la société ;
- mi-2000 → le cabinet reprend quelques mois le traitement des factures pour une durée correspondant également à un congé maternité.

3.1.1.2. Le schéma actuel de circulation des factures et les paiements

La Chambre observe que le circuit traitement des factures et paiements a été stabilisé depuis et n'appelle aucune observation.

3.1.1.3. L'absence de comptabilité par opération.

3.1.1.4. La réalité au sein de la S.E.M.

3.1.1.5. Les préconisations légales et les recommandations du conseil national de la comptabilité.

Le constat développé sur l'insuffisante connaissance des règles comptables spécifiques applicables aux S.E.M., tant par les responsables de la S.E.M. que par le prestataire lui-même, n'appelle aucun commentaire particulier de ma part. Un point toutefois me semble sévère, celui sur l'absence de répartition du compte C/467/, laquelle répartition est très rarement faite, y compris dans la comptabilité de Sociétés Anonymes, pour lesquelles son volume est beaucoup plus significatif que pour Eper'sem.

Concernant l'absence de visibilité des conditions financières de réalisation des programmes, il convient de souligner que la collectivité a perçu assez rapidement les insuffisances du successeur de Monsieur LEROUX-HUGON en ce domaine puisque cela a motivé la commande de l'audit à KPMG d'avril 1999, puis le remplacement du coordinateur technique.

Depuis fin 1999, les plans de trésorerie sont à nouveau régulièrement tenus et les prévisions relatives, notamment, à la clôture de l'opération Saint-Thibault, régulièrement réactualisées.

Une précision s'impose concernant les méthodes de réalisation du Compte-Rendu à la Collectivité. Le coordinateur n'a jamais pu dire que ce document a été réalisé de manière exacte comptable, puisque les chiffres qu'il contient sont adossés à la comptabilité de la société. Il précisait simplement que le C.R.A.C. était conforme aux éléments comptables tels que présentés dans les différents bilans de clôture et donc qu'il ne serait peut-être pas conforme aux éléments de bilan des opérations tels que reconstitués par KPMG à la demande de la Chambre, ce pour peu que l'analyse des pièces comptables conduise à d'autres choix de présentation ou d'imputation que ceux faits par le passé. En effet, la

reconstitution des opérations sollicitées par la Chambre Régionale des Comptes n'a pas été communiquée à Eper'sem.

3.2. L'ANALYSE FINANCIERE GLOBALE

Concernant l'analyse financière de la S.E.M., il convient d'amender les observations. Certes, la société Eper'sem dépendait de façon quasi exclusive de la Ville d'Épernay, mais ses dirigeants, en particulier le directeur, ont recherché des pistes de diversification de l'activité de la société.

Ont été ainsi établis des contacts avec la Ville de Chaumuzy et une commande a été passée pour une étude par la Communauté de Communes de la Brie des Etangs. Ces résultats furent certes limités. Mais ces contacts ont tout de même donné lieu à de modestes rémunérations.

De plus, le contexte économique national de l'époque s'est concrétisé par de sérieuses difficultés financières pour beaucoup de S.E.M., voire le dépôt de bilan pour certaines.

3.2.3. Les conclusions de l'analyse financière

Il n'est pas exact (voir supra) de parler de difficultés de commercialisation de Saint-Thibault. En effet, l'importance de la production stockée s'explique par le fait qu'est comprise dans ce montant la valorisation des indemnités d'expropriation pour une somme de 16 249 746 millions de Francs (estimation du Service des Domaines pour l'ensemble du périmètre de cessibilité des onzième et douzième tranches) comprenant :

- Indemnité de dépossession et d'éviction et indemnité de remplacement.....	13 325 180 Francs
- Aléas 15%.....	1 655 415 Francs
- Marge de négociation 10%.....	1 269 151 Francs
- Total.....	16 249 746 Francs

Or, comme cela a été démontré, le montant final des indemnités d'expropriation sera inférieur de presque 3 739 000 Francs à cette somme, ce qui diminue d'autant la valeur de la production stockée.

3.3. UNE SITUATION FINANCIERE LIEE AUX DECISIONS DE LA COMMUNE

3.3.1.1. Un endettement important largement garanti par la commune

Signalons une erreur matérielle de la Chambre : l'emprunt de 1999 relatif au financement de l'opération Saint-Thibault a bien fait l'objet d'une garantie à hauteur de 50% du capital emprunté, garantie accordée par une délibération du Conseil Municipal en date du 16 novembre 1998 (ci-jointe).

3.3.1.2. La rémunération de la société

Concernant la décision de suspendre les rémunérations accordées par la Ville, elle repose sur le constat que la S.E.M. ne supporte plus de charges récurrentes de structure (personnels – locaux). Par ailleurs, les charges afférentes aux licenciements étaient provisionnées dans l'exercice précédent. Dans le cas d'espèce, la Chambre ne pourra pas soutenir que les relations entre la Ville et la S.E.M. étaient toujours au bénéfice de cette dernière.

3.3.2. Les inexactitudes du bilan de l'exercice 1998

La Chambre a établi, au regard des éléments recueillis par la collectivité, dans le cadre de l'enquête administrative que j'ai personnellement diligentée, concernant l'audit SALUSTRO-REYDEL, le mode opératoire qui a prévalu, lors de l'inscription dans les comptes de la S.E.M. des subventions exceptionnelles de l'exercice 1998. **Le rôle joué par le Directeur Général des Services de la Ville, de cette époque, est explicite à cet égard.**

3.3.3. L'audit Salustro-Reydel

Concernant le coût de cet audit, et les conditions dans lesquelles certaines écritures comptables ont été passées en 1998, j'ai interrogé le cabinet Salustro-Reydel à deux reprises.

La réponse du cabinet Salustro-Reydel ne me semble pas très satisfaisante eu égard au fait que les 82,5 heures d'interventions évoquées ne font l'objet d'aucun détail précis avec, notamment, mention des dates concernées que ce soit en entretien avec le client, ou dans le cadre du travail sur pièces de l'auditeur. Toutefois, leur mission ayant été suivie de façon exclusive par deux cadres de la direction générale des services qui n'appartiennent plus aux effectifs actuels de la collectivité, il est très difficile d'établir maintenant, que la facture n'est pas conforme aux prestations produites même si la restitution finale n'est pas en rapport avec la commande. **Quant à la participation de l'auditeur à la production des comptes 1998, la Chambre indique au regard des « entretiens de fin d'instruction » que ce dernier serait « à l'origine de la méthode ».**

Sur le fait que cet audit « ait été tenu sous embargo » jusqu'au 31 mars 2001, cette formulation n'est pas acceptable car elle pourrait sous-entendre une dissimulation volontaire de notre part. Or, je souhaite rappeler les informations suivantes :

- le rapport d'étape du cabinet Salustro-Reydel n'avait été diffusé à aucun des administrateurs publics et privés de la S.E.M. ;
- l'interpellation de l'opposition au cours d'un Conseil Municipal de décembre 2000 suscita la mise en œuvre, par mes soins, d'une enquête administrative, afin d'éclaircir ce point ;
- il résulte de l'enquête administrative que le document en question n'est pas parvenu dans les services municipaux par le canal habituel. Alors que les

documents adressés à la Ville d'Epernay font l'objet d'un enregistrement en bonne et due forme, celui-ci n'a visiblement pas emprunté le même circuit. **Il est probable que l'un des deux cadres de la direction générale en charge du dossier en a été le destinataire direct. Dans la mesure où il était impossible en 2001 d'en établir la preuve formelle, et après consultation d'un avocat spécialisé, la Ville n'a pas pu donner suite aux conclusions de l'enquête administrative diligentée à ma demande ;**

- j'ai demandé la diffusion de ce rapport d'audit en séance du Conseil municipal en mars 2001, soit quelques jours après en avoir moi-même pris connaissance.

4. LA LIQUIDATION DE LA S.E.M. ET SES CONSEQUENCES

4.1. LES CONDITIONS OPAQUES DE LA DEMARCHE LIQUIDATIVE

S'agissant de la démarche liquidative, la Chambre déplore le manque de transparence concernant les interventions extérieures ainsi que les hésitations qui ont marqué fin 1999 cette phase stratégique de la vie de la S.E.M.

Ces hésitations, ainsi que nous l'avons vu plus haut, correspondent à une analyse de l'auditeur de Salustro-Reydel répercutée par le Directeur Général des Services qui avait prévu – ce qui explique l'épisode de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 novembre 1999 qui ne s'est pas tenue – une procédure liquidative plus appropriée à une Société Anonyme de droit commun qu'à une S.E.M. d'aménagement exerçant, qui plus est, des prérogatives de puissance publique.

L'appel à un nouveau conseil, à la fin de l'année 1999, a conduit la collectivité locale à opter pour une autre solution sur la base d'une réflexion différente et cette réflexion a nécessité l'appui d'opérateurs extérieurs. La collectivité s'est orientée vers une solution qui lui apparaissait la plus techniquement appropriée au cas d'espèce car assurant la préservation des intérêts des créanciers et des actionnaires ainsi que ses propres intérêts.

Quant au défaut d'information des actionnaires entre novembre 1999 et juin 2000, il ne peut en être fait grief à la S.E.M. eu égard à une particularité de son mode de fonctionnement : les trois actionnaires qui ne sont pas administrateurs siègent, sans voix délibérative, au Conseil d'Administration.

Cette solution s'est traduite par une démarche liquidative amiable qui se déroule encore et dont compte est rendu au Conseil Municipal lors des délibérations adoptant les rétrocessions des concessions, les mutations foncières ou encore, depuis 2002, lors de l'adoption du C.R.A.C. La démarche s'effectue, par conséquent, de façon transparente.

4.2. LES TRANSFERTS DE CHARGES SUPPORTES PAR LA COMMUNE

4.2.1. Les rachats de biens

Les éléments de réponse relatifs aux locaux de la S.E.M. ont été apportés plus haut. (voir le 1.1.2.2.)

Concernant la résiliation de la concession de la Z.A.C. des Docks, une variation entre la somme de 1 864 000 Francs correspondant au prix d'équilibre de la concession, tel que défini par un bilan prévisionnel provisoire au 31 octobre 1999 et le bilan de clôture définitif annexé à l'acte du 21 avril 2000 est observée. Cette différence est due au fait que deux échéances d'emprunts qui auraient dû être assumées par la Ville entre janvier 2000 et avril 2000, furent payées par la S.E.M. ce qui a entraîné, au passif du bilan, la modification d'une part des dépenses, d'autre part des emprunts restant dus. La Chambre rapporte ces éléments de réponse de la Ville.

Par ailleurs, la Chambre note bien que le prix était payé par la reprise du service des emprunts contractés pour la réalisation de la concession et n'a pas entraîné de mouvement financier entre la S.E.M. et la Ville. La variation du montant de clôture de la concession n'affecte donc pas l'économie générale de la rétrocession.

Quant au fait que le coût de la mutation soit inférieur à l'estimation des Domaines, il ne peut en être fait grief ni à la commune qui n'est tenue d'acheter qu'à un coût ne dépassant pas l'estimation, ni à la S.E.M. qui n'est tenue par l'estimation des Domaines qu'en cas d'acquisition de biens destinés à la réalisation d'une convention publique d'aménagement. Enfin, une S.E.M. n'est jamais soumise à cette obligation en matière de cession. Ces éléments de réponse ont également été communiqués à la Chambre et il convient de noter que ce grief contredit les conclusions de celle-ci, visant à démontrer que toutes les transactions entre la collectivité et la société se font au bénéfice de cette dernière.

Les liquidités laissées sur le compte bancaire correspondaient à la nécessité d'apurer la T.V.A., mais en l'absence de répartition de ces crédits dans les déclarations, il ne nous a pas été possible de procéder à cette ultime régularisation. Dès lors, les sommes correspondantes feront l'objet d'un versement au compte de fonctionnement de la société.

S'agissant de la résiliation de la Z.A.C. Saint-Laurent, le montant du prix de rachat de 816 300 Francs est emporté par un bilan (ci-joint en annexe) de la concession réalisé par le comptable au 30 septembre 2000 et faisant état d'un total de l'actif de 816 360 Francs. L'actif comprenait 704 530 Francs d'encours de concession auxquels s'ajoutaient 54 779 Francs de comptes clients et 57 052 Francs de créances constatées auprès de la Ville dans le cadre de la réalisation de l'opération de maîtrise foncière de ce périmètre.

Ces frais sont donc bien visés par les articles 2 et 3 du Protocole (ci-joint en annexe) de rétrocession, au titre des « ... frais de portage supportés jusqu'alors par la S.E.M.L., prix estimé au maximum à la somme de 816 360 Francs, hors frais d'acquisition ».

La Chambre cindique que le prix d'acquisition fixé par le protocole est supérieur à celui fixé par la délibération correspondante, ce alors même que la délibération (ci-jointe en annexe) ne précisait aucun prix, portant sur l'approbation du protocole qui emportait le prix de la cession.

4.2.2. Constat global

Pointant les risques financiers supportés par la collectivité dans le cadre de la liquidation amiable, la Chambre observe que, dans le cadre de la liquidation de la Z.A.C. des Docks (voir supra), les biens dont la valeur est fixée par l'acte à 1 212 000 Francs sont payés par la reprise d'un emprunt dont le capital restant dû est de 1 736 000 Francs. Or, ce capital restant dû de 1 736 000 Francs est celui indiqué dans le bilan du 31 octobre 1999, bilan qui n'a précisément pas constitué la base de fixation du prix de la concession. Une lecture attentive de l'acte de vente du 21 avril 2000, qui a été communiqué à la Chambre, permet de préciser ce point :

« Paiement du prix. La résiliation de la convention de concession pour l'aménagement de la Z.A.C. des Docks ayant été conclue entre les parties au coût d'équilibre et le prix d'acquisition de l'ensemble immobilier ayant été fixé au montant du bilan définitif de clôture, lequel correspond à l'évaluation au 31 mars 2000 établie par le cabinet K.P.M.G. et ci-annexée, soit 1 211 962, 24 Francs et compte tenu notamment de la reprise par la Ville d'Epernay des emprunts conclus par la société dénommée « société anonyme d'économie mixte d'aménagement de la Ville d'Epernay et de sa région » auprès de la Caisse d'Epargne et de Prévoyance de Champagne Ardenne, lesquels emprunts ressortent suivant la valorisation de la société K.P.M.G. au 31 mars 2000 à 1 238 958, 01 Francs. »

S'agissant des terrains repris par la Ville, et qui furent cédés par la suite par cette dernière, les copies de tous les actes afférents à ces mutations ont été envoyées par nos soins, à la Chambre, une première fois le 24 avril 2002 et une seconde fois avec accusé de réception le 23 octobre 2002 (Cessions Vera, SCI Immfobel et Spar Décor Peinture).

4.3. LES RISQUES FINANCIERS

Quant aux risques signalés dans le cadre du contrôle fiscal, il convient de préciser que :

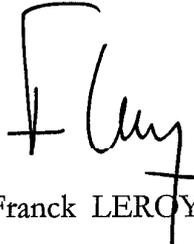
- **les rappels de T.V.A. afférents à l'opération de concession portant sur l'immeuble sis, 40, place des Arcades à Epernay « ne seront pas poursuivis » selon les termes de la lettre de l'interlocuteur régional en date du 12 octobre 2001 ;**
- **s'agissant du rappel de T.V.A. relatif aux acomptes facturés à la Ville d'Epernay, l'administration fiscale a admis le principe de rectification des écritures par l'émission de notes d'avoir annulant les factures initiales puis de factures rectificatives. Ces factures rectificatives ont fait l'objet le 14 décembre 2001 d'une déclaration de**

crédit de T.V.A. pour un montant de 3 279 599, 78 Francs correspondant au redressement initialement à la charge de la société ;

- **un dégrèvement à titre gracieux des intérêts de retards pour 483 806 Francs a été accordé au Président de la S.E.M. le 14 décembre 2001 (lettre du directeur de contrôle fiscal Est).**

Les risques attachés à une réactivation des poursuites du contrôle fiscal sont donc nuls et non avenues. La Chambre a eu connaissance de tous ces éléments (ci-annexés) pour pouvoir apprécier objectivement ce point.

Le Maire

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Leroy', with a stylized flourish at the end.

Franck LEROY