



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE SOREA (Département de la Savoie)

Exercices 2013 à 2018

Synthèse

Février 2022

AVERTISSEMENT

Cette synthèse est destinée à faciliter la lecture et l'utilisation du rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes, délibérées le 14 septembre 2021.

Seul le rapport engage la chambre.

La réponse au rapport est publiée à la suite du rapport, dans l'espace réservé.

SYNTHESE

SOREA, « Société des régies de l'Arc », est une société d'économie mixte locale (SEML) de distribution d'électricité dans la vallée de la Maurienne, en Savoie. En 2019, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 12 M€ pour 12 733 clients desservis et elle employait 53 salariés.

Le développement de filiales à partir d'avances de trésorerie a conduit en 2017 la SEML dans une situation proche de la cessation de paiement. Dans le cadre du plan de sauvetage alors mis en œuvre, elle a dû céder ou liquider toutes ses filiales, à l'exception d'une seule, pour assurer sa pérennité.

Si les dirigeants de SOREA ont pu y conforter leur intérêt, la création de certaines sociétés, comme IDWATT, n'apparaissait pas justifiée économiquement et juridiquement au regard des domaines d'activité concernés. D'autres participations étaient en revanche en lien direct avec l'activité première de SOREA. Les filiales HYDREA et SUNALP avaient ainsi pour objet la production d'énergie renouvelable redistribuée par SOREA. La société FIBREA présentait quant à elle un intérêt stratégique et économique. Le déploiement de la fibre optique à partir du réseau de distribution d'électricité géré par SOREA, outre les économies de construction induites, permettait en effet à une société à capitaux majoritairement publics de maîtriser l'infrastructure du réseau de très haut débit, très structurant pour un territoire notamment constitué de zones de montagne.

Les multiples défaillances de la gouvernance et des dysfonctionnements majeurs dans l'organisation interne sont à l'origine de ces grandes difficultés. Au premier plan de ces défaillances figurent les dérives affectant la direction générale. Sur la période 2013 à 2017, le directeur général a bénéficié de très larges pouvoirs, notamment en matière de stratégie et de développement. Il était seul, avec le directeur financier, à disposer d'une vision globale du groupe à travers la maîtrise des instances de ses filiales. Il a alors engagé la société dans une croissance et une diversification non maîtrisées des activités, sans visibilité suffisante sur leur financement.

Dans ce contexte, le conseil d'administration n'a pas été en mesure d'exercer toutes ses compétences et son contrôle s'est révélé très insuffisant.

La direction générale lui a fourni une information lacunaire et orientée sur les orientations qui lui étaient soumises. La présentation des projets était ainsi la plupart du temps incomplète et excessivement optimiste. Le directeur général a par ailleurs dissimulé aux administrateurs la situation financière réelle des filiales de la SEML ainsi que le dépassement des autorisations d'avances de trésorerie au bénéfice de ces dernières. Ces concours financiers importants à des filiales alors en grande difficulté étaient contraires à l'intérêt social de la société.

Le conseil d'administration ne s'est pas non plus saisi des moyens de contrôle dont il disposait en vertu des statuts et du règlement intérieur. Il a manqué de vigilance et fait preuve de passivité. Sur certains dossiers des administrateurs ont visiblement surtout pris en considération les intérêts des collectivités locales qu'ils représentaient au détriment de ceux de la SEML.

Enfin le commissaire aux comptes, pourtant reconduit dans sa mission en 2019, n'a relevé ni les défaillances en matière de procédures comptables et de contrôle interne, ni les irrégularités financières commises par la direction. Il a tardé à alerter sur la situation financière du groupe alors que la continuité d'exploitation était en jeu. Par ailleurs, des éléments fragilisent la

position d'indépendance dont le commissaire aux comptes doit faire preuve dans sa relation avec son client.

Le pilotage des ressources humaines est également très insuffisant avec un suivi défaillant et peu de procédures formalisées. De nombreuses et graves irrégularités ont été relevées. Les conditions d'attribution des primes et des véhicules de fonction se sont ainsi écartées de la réglementation, ainsi que le versement d'indemnités de départ. En particulier, la direction en poste jusqu'à l'été 2017, a perçu des primes non autorisées très élevées et utilisé la carte bancaire de la société pour des dépenses sans lien avec l'activité normale de la SEML. Plusieurs anciens dirigeants et responsables du groupe ont également créé des sociétés concurrentes à celles du groupe SOREA, au mépris des clauses de non-concurrence stipulées dans leur contrat de travail et du principe de loyauté envers l'entreprise.

La gestion des achats, présentait également de graves dysfonctionnements et irrégularités.

Si la SEML est aujourd'hui recentrée sur sa mission première et en voie d'assainir sa situation financière, dégradée par les investissements non maîtrisés engagés par la précédente direction, elle présente encore de nombreuses faiblesses organisationnelles auxquelles il reste à remédier.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Mettre en place un bureau et /ou des comités internes chargés de préparer les décisions du conseil d'administration et de suivre leur exécution.

Recommandation n° 2 : Préciser le rôle, les missions et les profils souhaités des censeurs en cas de maintien de ces mandats au sein du conseil d'administration.

Recommandation n° 3 : Établir annuellement un compte rendu d'activité à destination des assemblées délibérantes des collectivités concédantes, conformément aux obligations légales et aux engagements contractuels.

Recommandation n° 4 : Procéder aux délégations de signature nécessaires au bon fonctionnement de la société.

Recommandation n° 5 : Sécuriser le processus comptable avec la mise en place de procédures et d'un dispositif de contrôle interne.

Recommandation n° 6 : Définir les besoins en compétences et en effectifs et formaliser les principes managériaux du fonctionnement interne de la société.

Recommandation n° 7 : Formaliser la gestion du personnel avec la mise en place de procédures.

Recommandation n°8: Régulariser les avantages en nature du directeur et procéder à leur déclaration.

Recommandation n° 9: Se conformer immédiatement aux règles de la commande publique et mettre en place des procédures d'achat lisibles et adaptées à la société.

Les publications de la chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes
sont disponibles sur le site internet des juridictions financières :
<https://www.ccomptes.fr>

**Chambre régionale des comptes
Auvergne-Rhône-Alpes**
124-126 boulevard Vivier Merle CS 23624
69503 Lyon Cedex 03

auvergnerhonealpes@crtc.ccomptes.fr

 [@crc_ara](https://twitter.com/crc_ara)