



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SES REPONSES

ASSOCIATION « CENTRE DE DÉPLOIEMENT ET DE L'ÉCO-TRANSITION DANS LES ENTREPRISES ET LES TERRITOIRES »

(Département du Pas-de-Calais)

Exercices 2020 à 2022

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 3 août 2023.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	3
RECOMMANDATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	5
1 LA GENESE DE L'ASSOCIATION.....	6
1.1 Présentation générale	6
1.2 Une association issue de la « fusion-création » de trois associations	7
1.3 La situation financière des trois associations au moment de la fusion	8
1.3.1 La situation bilancielle au moment de la fusion	8
1.3.2 Les résultats au moment de la fusion.....	9
2 LES ACTIVITES	10
2.1 Le CD2E, acteur de la troisième révolution industrielle et du développement économique de la région Hauts-de-France	10
2.1.1 La dynamique « Rev3 »	10
2.1.2 Innovation et développement économique	10
2.2 Les missions.....	11
2.2.1 Le rapport « Bâtiment Durable » de 2020	11
2.2.2 Les statuts et la stratégie	13
2.3 Le programme annuel d'activité	13
2.3.1 Les fiches actions.....	14
2.3.2 Le budget	15
2.3.3 Le rapport d'activité	16
2.3.4 Les relations avec les financeurs.	17
2.3.4.1 Rappel des dispositions applicables.....	17
2.3.4.2 La région Hauts-de-France	18
2.3.4.3 La communauté d'agglomération de Lens-Liévin (CALL)	19
2.3.4.4 Le pôle métropolitain de l'Artois (PMA)	20
2.3.4.5 La métropole européenne de Lille (MEL)	20
2.4 Les offres de service	21
2.4.1 La formation professionnelle	21
2.4.2 Centre de ressources	22
3 LE FONCTIONNEMENT	25
3.1 Les membres de l'association	25
3.1.1 Les membres de l'association, selon les statuts et le règlement intérieur.....	25
3.1.2 Le suivi des adhésions par l'association	26
3.1.3 L'évolution et la structure des adhérents	27
3.2 Les instances de gouvernance de l'association	28
3.2.1 L'assemblée générale.....	28
3.2.2 Le conseil d'administration	29
3.2.3 Le bureau	29
3.3 Les salariés.....	30
3.3.1 La direction.....	31

3.3.2 Les services.....	31
3.4 Les locaux	33
4 LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE.....	35
4.1 La situation comptable	35
4.1.1 L'établissement, la certification et la publication des comptes	35
4.1.2 Le suivi budgétaire	35
4.2 La situation financière.....	36
4.2.1 Situation générale	36
4.2.2 Le résultat d'exploitation	37
4.2.2.1 Les produits d'exploitation	37
4.2.2.2 Les charges d'exploitation	38
4.2.3 Le résultat financier et exceptionnel.....	39
4.2.4 La capacité d'autofinancement	40
4.2.5 L'analyse bilancielle et la trésorerie	41
4.2.6 La dette	42

SYNTHÈSE

Créée en juillet 2020, l'association « Centre de déploiement de l'éco-transition dans les entreprises et les territoires » (CD2E) est issue du processus de « fusion-crédation » de trois associations. Ces dernières ont transmis leur patrimoine, leurs droits, biens et obligations à la nouvelle association.

Ses missions et activités s'inscrivent dans la continuité de celles des associations originelles. Elles visent principalement l'accélération de la transition écologique et énergétique dans les Hauts-de-France, en agissant auprès des acteurs locaux et en favorisant l'émergence de nouvelles filières. L'association a recruté du personnel plus qualifié, adapté son organigramme et renforcé son pilotage interne.

Ses actions sont nombreuses et témoignent de son dynamisme. Certaines s'inscrivent dans la durée, d'autres correspondent à de nouveaux champs d'intervention. Ses indicateurs d'activité doivent être clairement définis, et de nouveaux indicateurs, permettant d'évaluer son impact en termes de massification de l'éco-transition, mériteraient d'être définis. Si ses activités ont pâti de la crise sanitaire, les données 2022 sont en hausse. L'activité de formation professionnelle se développe, le CD2E étant par ailleurs certifié Qualiopi.

Le programme d'activité de l'association, d'un montant moyen annuel de 2,7 M€, est cofinancé par la région Hauts-de-France (44 %), mais aussi par des établissements publics locaux (métropole européenne de Lille, communauté d'agglomération de Lens-Liévin, pôle métropolitain de l'Artois), l'ADEME¹ et l'Union européenne. L'association respecte les règles de cofinancement par des fonds privés édictées par la région. La transparence vis-à-vis des financeurs doit toutefois progresser, notamment par la production de comptes-rendus financiers complets sur l'usage des subventions publiques octroyées.

La gouvernance s'appuie sur une assemblée générale et un conseil d'administration, qui élit en son sein un bureau. Le fonctionnement de l'association est défini par des statuts et un règlement intérieur, que l'association doit veiller à respecter. Elle doit également continuer le travail de consolidation et de fiabilisation de ses outils de gestion interne.

La situation financière du CD2E apparaît fragile. Même si ses fonds propres augmentent, l'association est très dépendante des subventions publiques, représentant environ 70 % de ses ressources. Par ailleurs, en dépit de la baisse constatée de l'effectif, les charges de personnel sont élevées (environ 67 % des charges d'exploitation), et en hausse continue depuis la fusion, pour atteindre 2 M€, en 2021. L'association est confrontée à des difficultés de trésorerie récurrentes, en raison du montant élevé des subventions restant à percevoir, combiné à des dépenses courantes en hausse. Enfin, le ratio d'endettement financier est de 71 % en 2021. Il souligne la dépendance financière de l'association vis-à-vis de ses financements extérieurs.

¹ Agence de l'environnement et de la maîtrise d'énergie.

RECOMMANDATIONS

(classées dans l'ordre de citation dans le rapport)

RAPPELS AU DROIT (régularité)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mis en œuvre</i>	<i>Page</i>
Rappel au droit unique : produire, pour chaque subvention publique reçue, un compte-rendu financier attestant de la conformité à son objet des dépenses effectuées, conformément à la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, et à l'arrêté du 11 octobre 2006 relatif au compte-rendu financier.			X	20

RECOMMANDATION (performance)

<i>Degré de mise en œuvre</i>	<i>Mise en œuvre complète</i>	<i>Mise en œuvre partielle</i>	<i>Non mise en œuvre</i>	<i>Page</i>
Recommandation unique : cesser de subdéléguer la délégation de signature accordée à la directrice.		X		31

INTRODUCTION

Le contrôle des comptes et de la gestion de l'association « Centre de déploiement et de l'éco-transition dans les entreprises et les territoires (CD2E) » (Pas-de-Calais) a été ouvert le 21 octobre 2022, par lettre du président de la chambre adressée à M. Benoît Loison, président de l'association, depuis le 1^{er} février 2021. Par courrier du 18 novembre 2022, M. Jean-François Caron, président de l'association, jusqu'au 31 janvier 2021, a également été avisé de l'ouverture du contrôle.

En l'absence de tenue, par l'association, au cours de la période, d'un compte d'emploi des concours financiers des collectivités territoriales, le contrôle de la chambre a porté sur l'ensemble de sa gestion².

Le contrôle de la chambre a porté principalement sur la genèse de l'association (notamment le respect des dispositions réglementaires prévues par le régime de la fusion-crédation), sa gouvernance, ses activités (avec une attention particulière sur l'utilisation faite des subventions publiques, représentant la majorité de ses ressources), et sa situation comptable et financière, pour les exercices 2020 et 2021.

Les entretiens de fin de contrôle, prévus par l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, et en l'espèce facultatifs, se sont tenus le 22 mars 2023, avec M. Loison, et le 23 mars 2023, avec M. Caron.

Lors de sa séance du 5 avril 2023, la chambre a arrêté ses observations provisoires et a décidé de l'envoi de son rapport au dirigeant en fonctions de l'association, ainsi que des extraits de celui-ci à son prédécesseur et aux collectivités et établissements publics financeurs concernés.

Un délai d'un mois leur a été accordé pour apporter une réponse écrite et demander, s'ils le souhaitent, à être entendus par la chambre, faculté dont aucune des parties ne s'est saisie. Le dirigeant en fonctions et trois des financeurs ont fait parvenir une réponse, dans le délai imparti.

² Cf. article R. 243-2-1 du code des juridictions financières.

1 LA GENESE DE L'ASSOCIATION

1.1 Présentation générale

L'association « Centre de déploiement de l'éco-transition dans les entreprises et les territoires » (CD2E) a été déclarée à la sous-préfecture de Lens, le 16 juillet 2020, et sa création publiée au journal officiel du 25 juillet 2020. Son siège social est situé dans les anciens bâtiments de la base 11/19³, à Loos-en-Gohelle, appartenant à la communauté d'agglomération Lens-Liévin (CALL).

M. Jean-François Caron, maire de Loos-en-Gohelle, de 2001 à mars 2023, a présidé CD2E, de sa création, jusqu'au 1^{er} février 2021. M. Benoît Loison, chef d'entreprise⁴ et président de la Fédération française du bâtiment (FFB) du Nord-Pas-de-Calais depuis 2017, lui a succédé.

CD2E est issue de la fusion-crédation de trois associations, dénommées « parties », ou « associations participantes », toutes trois situées sur la base 11/19 :

- l'association « Centre de déploiement de l'éco-transition dans les entreprises et les territoires », dénommée également « CD2E », créée le 28 mars 2000⁵, en vue d'accompagner le développement d'éco-activités, éco-entreprises, et de façon générale, favoriser l'essor du secteur de l'environnement, présidée par M. Caron, jusqu'à sa dissolution, en 2020 : cette association sera dénommée, par la suite, « CD2E mère » ;
- l'association « Technologies solaires pour tous » (« TSPT »), dénommée également « LumiWatt », créée le 31 mars 2009 par « CD2E mère », la commune de Loos-en-Gohelle, EDF Hauts-de-France, et la fondation Eiffage Energies, dans le but de développer la filière photovoltaïque dans la région, présidée par M. Caron, jusqu'à sa dissolution ;
- l'association « Centre de ressources et de compétences pour la qualité environnementale et l'efficacité énergétique dans le bâtiment », dénommée « CEREC BTP », ou encore « Ekwation », créée le 11 mai 2010 par la FFB Nord-Pas-de-Calais, la Fédération Nord des Scops du BTP, « CD2E mère » et la commune de Loos-en-Gohelle. Elle est présidée, de sa création à sa dissolution, par M. Loison.

« CD2E mère » était un acteur majeur de la transition énergétique, précurseur dans ce domaine, reconnue au niveau régional, national et européen. Elle portait – en tout ou partie, dans le cadre d'un référentiel d'ambitions partagées – les politiques publiques correspondantes de partenaires institutionnels, tels que la région Hauts-de-France (troisième révolution industrielle et développement économique), ou bien encore l'Engagement pour le renouveau du bassin minier (ERBM).

³ Ce dernier est composé de 110 hectares de terrils, d'anciens bâtiments d'exploitation et de deux chevalements, l'ensemble étant inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco depuis 2012. Jean-François Caron a porté l'inscription du bassin minier au patrimoine mondial de l'UNESCO.

⁴ SAS Loison à Armentières (59), spécialisée dans la métallerie.

⁵ Déclarée le 28 mars 2000 auprès de la sous-préfecture de Lens sous le nom « Association pour un centre de la création et du développement d'éco-entreprises » (ACCEDE). Elle a changé à deux reprises de nom depuis sa création. Benoît Loison était en 2020 vice-président, chargé du développement durable.

Pour sa part, CD2E a pour missions « l'accélération de la transition écologique et énergétique en Hauts-de-France, en s'appuyant sur les acteurs économiques et les territoires, la création et le développement d'éco-activités et la structuration des filières liées à l'éco-transition, la mise en place de services aux entreprises et aux territoires visant à déployer l'éco-transition en Hauts-de-France, voire au plan national et international »⁶. Son action doit également contribuer à développer l'emploi, et lutter contre les exclusions et les inégalités sanitaires, sociales, économiques et culturelles.

1.2 Une association issue de la « fusion-création » de trois associations

Les trois associations dénommées « parties » (ou « associations participantes ») ont décidé de fusionner, dans le cadre d'une « fusion-création », définie à l'article 9 bis de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association, et aux articles 15-1 à 15-7 du décret du 16 août 1901⁷.

Les motifs de l'opération figurent dans le traité de fusion : les trois associations se sont rapprochées « *pour des raisons d'équilibre et d'égalité entre elles* », afin d'en créer une seule et poursuivre l'ensemble de leurs missions sur le territoire des Hauts-de-France.

Conformément à la loi⁸, les parties ont décidé que l'opération de fusion prendrait effet juridiquement à la date de sa publication au Journal officiel, survenue le 25 juillet 2020. Elles ont convenu d'un effet rétroactif, sur les plans comptable et fiscal, au 1^{er} janvier 2020.

L'approbation du projet de traité de fusion par les conseils d'administration des trois structures, réunis le 28 avril 2020, a permis à leurs assemblées générales extraordinaires, éclairées par le rapport du commissaire à la fusion⁹, d'en acter la décision, le 29 juin 2020.

La fusion entraîne, de plein droit, la dissolution, sans liquidation, des associations qui disparaissent¹⁰, et la transmission universelle de leur patrimoine à la nouvelle association, en l'état à la date de la réalisation de l'opération. Cette dernière emporte transmission, au profit de l'association nouvelle, des droits, biens et obligations des associations participantes¹¹.

Le traité de fusion comprend les statuts en vigueur et les derniers rapports d'activité des associations participantes, les motifs, buts et conditions de l'opération, les projets de statuts, les demandes de poursuite des conventionnements, la désignation et l'évaluation de l'actif et du passif, et les engagements souscrits¹². Il reprend également la liste du personnel transféré, que CD2E est tenu de reprendre dans les conditions en vigueur avant la fusion, que ce soient les contrats de travail¹³ ou la convention collective d'entreprise, signée le 8 octobre 2015¹⁴.

⁶ Statuts du 29 juin 2020, en vigueur depuis la création de l'association.

⁷ Relatif au contrat d'association pris en application de la loi du 1^{er} juillet 1901.

⁸ III de l'article 9 bis de la loi de 1901.

⁹ Rapport est prévu lorsque la valeur totale de l'ensemble des apports est supérieure à la somme de 1 550 000 €.

¹⁰ Le sous-préfet de Lens a accusé réception de la déclaration de dissolution des trois associations le 29 juin 2020.

¹¹ Les conventions des associations participantes ont été transférées à CD2E, après avoir contacté les organismes subventionneurs (13 conventions pour CD2E, quatre pour « TSPT » et quatre pour « CEREC BTP »).

¹² Une situation comptable intermédiaire a été produite le 25 mai 2020, sur la base des comptes arrêtés au 31 décembre 2019, qui n'appelle pas de remarque particulière.

¹³ Articles L. 1224-1 et L. 1224-2 et du code du travail.

¹⁴ Article L. 2261-14 du code du travail.

1.3 La situation financière des trois associations au moment de la fusion

1.3.1 La situation bilancielle au moment de la fusion

La fusion a pris effet rétroactivement au 1^{er} janvier 2020. De ce fait, la désignation des éléments d'actif et de passif – très différents – des associations fusionnées a été faite sur la base des comptes arrêtés au 31 décembre 2019.

Tableau n° 1 : Apports des associations participantes au traité de fusion

En €	Au 31 décembre 2019			Total
	CD2E	TSPT	CEREC BTP	
Actif net (A)	2 006 955	1 064 465	1 320 951	4 392 371
Passif (B)	1 790 553	275 967	313 679	2 380 199
Valeur de l'actif net apporté (A-B)	216 402	788 498	1 007 272	2 012 172
<i>Part en % de l'actif net apporté de chaque association</i>	11 %	39 %	50 %	
<i>dont fonds associatifs</i>	224 292	40 000	50 000	314 292
<i>dont subventions d'investissement</i>	131 189	786 716	1 247 808	2 165 713
<i>dont report à nouveau</i>	- 207 466	- 51 610	- 299 731	- 558 807
<i>dont résultat de l'exercice</i>	68 388	13 392	9 195	90 975

Source : chambre régionale des comptes à partir du traité de fusion.

D'après le traité de fusion, les actifs apportés par les trois associations s'élèvent à 4,39 M€, tandis que le passif est de 2,38 M€.

La valeur de l'actif net apporté est de 2,01 M€, dont 11 % par « CD2E mère » (0,22 M€), 39 % par « TSPT » (0,79 M€), et 50 % par « CEREC BTP » (1 M€). La part prépondérante de « TSPT » et « CEREC BTP » s'explique par les subventions d'investissement dans leurs comptes détaillés 2019 (0,79 M€ pour « TSPT » et 1,25 M€ pour « CEREC BTP »).

Le report à nouveau, qui correspond au cumul des résultats des exercices précédents, et se retrouve au passif dans les capitaux propres, est déficitaire, à - 0,56 M€ pour les trois associations, au 31 décembre 2019. À cette même date, la trésorerie nette cumulée¹⁵ des trois entités est négative, à - 0,35 M€ (avec une part prépondérante pour « CD2E mère »¹⁶).

¹⁵ La trésorerie nette est la différence entre la trésorerie active (les disponibilités) et la trésorerie passive (dettes financières de court terme : concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque).

¹⁶ Au 31 décembre 2019, la trésorerie nette est de : -346 670 € pour CD2E, 4 230 € pour « TSPT » et - 3 186 € pour « CEREC BTP » soit - 345 626 € en cumulé pour les trois associations.

1.3.2 Les résultats au moment de la fusion

Tableau n° 2 : Résultats des trois associations au 31 décembre 2019

En €	2019			
	CD2E	TSPT	CEREC BTP	Total
Produits d'exploitation	2 703 262	95 162	137 110	2 935 534
<i>dont chiffre d'affaires</i>	403 139	50 162	48 833	502 134
<i>dont subventions d'exploitation</i>	2 112 674		35 753	2 148 427
Charges d'exploitation	2 573 637	244 302	213 453	3 031 392
<i>dont charges de personnel</i>	1 732 166		32 786	1 764 952
<i>dont autres achats et charges externes</i>	797 059		79 751	876 810
<i>dont dotations aux amortissements</i>	17 699	200 087	89 377	307 163
Résultat d'exploitation	129 625	- 149 140	- 76343	- 95 858
Résultat financier	- 17 645	26	- 1	- 17 620
Résultat exceptionnel	- 15 015	162 506	85 539	233 030
<i>Impôts sur les bénéfices</i>	28 577			28 577
Résultat net	68 387	13 392	9 195	90 974

Source : chambre régionale des comptes à partir du traité de fusion et de ses annexes

Alors que le résultat d'exploitation de « CD2E mère » est positif au 31 décembre 2019, il est négatif pour « TSPT » et « CEREC BTP ». Au global, pour les trois associations, le résultat d'exploitation est négatif, à - 0,1 M€, tandis que le résultat net global est positif, à 0,09 M€ (compte tenu d'un résultat exceptionnel de 0,23 M€).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Créée en juillet 2020, l'association « Centre de déploiement de l'éco-transition dans les entreprises et les territoires » (CD2E) est issue de la « fusion-crédation » de trois associations.

Ses missions visent « l'accélération de la transition écologique et énergétique en Hauts-de-France en s'appuyant sur les acteurs économiques et les territoires, la création et le développement d'éco-activités et la structuration des filières liées à l'éco-transition, la mise en place de services aux entreprises et aux territoires visant à déployer l'éco-transition en Hauts-de-France, voire au plan national et international ».

Les trois entités ont signé un traité de fusion, conforme à la réglementation, et ont transmis leur patrimoine et leurs droits, biens et obligations au nouvel organisme ainsi créé.

Au niveau comptable et fiscal, la fusion a été effectuée avec un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2020. Le résultat net global des trois associations est légèrement excédentaire (0,09 M€) au 31 décembre 2019. La valeur de l'actif net apporté est de 2,01 M€, et la trésorerie cumulée nette des trois associations est négative à hauteur de - 0,35 M€.

2 LES ACTIVITES

2.1 Le CD2E, acteur de la troisième révolution industrielle et du développement économique de la région Hauts-de-France

2.1.1 La dynamique « Rev3 »

La région Nord-Pas-de-Calais et la chambre de commerce et d'industrie (CCI) de région ont lancé, fin 2012, la troisième révolution industrielle (TRI)¹⁷, devenue « Rev3 », en 2015, afin de favoriser la transition écologique et sociale. Il s'agit d'une dynamique collaborative, à l'échelle régionale, à la confluence de la transition énergétique, de la mutation numérique et des nouveaux modèles économiques (notamment l'économie circulaire).

Les objectifs portés par cette stratégie sont traduits dans le contrat de plan État-Région Hauts-de-France 2021-2027¹⁸, et sont repris dans différents schémas régionaux¹⁹.

« Rev3 » propose divers dispositifs d'accompagnement des entreprises²⁰, et s'appuie sur une multitude d'acteurs (région, État, ADEME²¹, pôles d'excellence et de compétitivité, monde de la recherche et de l'innovation et les territoires), parmi lesquels, l'association CD2E. Elle repose également sur des comités ou collectifs d'animation, dont le CORESOL (collectif région du solaire en Hauts-de-France)²², animé par le CD2E et regroupant 85 acteurs.

CD2E bénéficie de subventions de fonctionnement de la région au titre de cette politique (Cf. *infra*) grâce au fonds régional de d'amplification de TRI (FRATRI).

2.1.2 Innovation et développement économique

La TRI est la première des cinq dynamiques du Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII), axes majeurs et innovants pour asseoir le renouveau et l'avenir des Hauts-de-France, considérée comme « *région pionnière de la Troisième Révolution Industrielle, maritime et agricole* ».

¹⁷ Site internet <https://rev3-entreprises.fr/>.

¹⁸ Son axe I porte sur l'accélération du changement de modèle de développement.

¹⁹ Schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) adopté en 2017, schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET) adopté en 2020 et stratégie recherche innovation pour le développement des Hauts-de-France (S3) 2021-2027.

²⁰ Notamment, réalisation d'études d'opportunité, concrétisation de projets d'entreprise, dispositifs de financement et d'investissement, développement de compétences, rencontre et mise en relation de réseau, etc.

²¹ L'agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) est un établissement public à caractère industriel et commercial, régi par les articles L. 131-3 à L. 131-7 et R. 131-1 à R. 131-26 du code de l'environnement.

²² Lancé en 2018 par la région Hauts-de-France, l'ADEME Hauts-de-France, la CCI Hauts-de-France et le CD2E.

Ces dynamiques sont soutenues par quatre plans d'action²³, dont le plan « Booster », destiné à favoriser la croissance des entreprises par la mise en place d'aides concrètes à l'implantation, au développement à l'international et à l'innovation, qui comprend plusieurs volets dont « Booster-Filières », auquel CD2E émerge.

L'écosystème régional d'innovation se compose de nombreuses structures²⁴. L'organisation opérationnelle collective retenue est structurée par « domaine d'activité stratégique » (DAS). Pour chacun, est mis en place un bureau, composé des représentants des acteurs de l'écosystème régional, l'État, l'ADEME et la région, qui en assure la gouvernance. La stratégie recherche innovation pour le développement des Hauts-de-France (S3) a retenu les sept DAS structurant l'économie du territoire, ayant été validés dans le SRDEII et le schéma régional d'aménagement, de développement durable et d'égalité des territoires (SRADDET).

Le CD2E fait partie des DAS « matériaux » et « énergie », et est historiquement considéré comme un « pôle d'excellence régional sur les éco-activités », label créé par la région, avant la création des pôles de compétitivité. L'association est aujourd'hui présentée comme un « cluster », dans les documents de présentation de l'écosystème régional des filières économiques.

La région réfléchit toutefois actuellement sur la structuration (et, en particulier, la coordination) de cet écosystème, dans un contexte de financements publics contraints. Elle pourrait s'articuler autour de la constitution d'un système régional plus resserré et collaboratif, au profit des entreprises. Le calendrier cible prévoit l'achèvement de cette réorganisation en 2025, après une sélection des propositions formulées en 2023²⁵.

2.2 Les missions

2.2.1 Le rapport « Bâtiment Durable » de 2020

CD2E a instauré, en 2018, un « conseil d'orientation du bâtiment durable en Hauts-de-France », associant les organisations professionnelles et acteurs de la dynamique régionale²⁶, dans l'esprit du plan « bâtiment durable »²⁷, au niveau national. Cette structure a pour objet de diffuser de l'information, développer une vision prospective, et formuler des propositions pour le développement du secteur du bâtiment durable en Hauts-de-France.

²³ Création et reprise des entreprises (plan « Starter »), croissance des entreprises (plan « Booster »), emploi (plan « Emploi ») et déclinaison harmonieuse dans les territoires (plan « Territoires »).

²⁴ Pôle d'excellence et de compétitivité, organisations consulaires, incubateurs, sites d'excellence et parcs d'innovation, centre de transferts de technologies, etc.

²⁵ CD2E a formulé ses propositions pour le programme d'action 2023.

²⁶ Campus des métiers et des qualifications, Confédération de l'artisanat et des petites entreprises du bâtiment Hauts-de-France (CAPEB), Collectif des acteurs du passif, Compagnons du devoir, Constructys Hauts-de-France, fédération française du bâtiment (FFB), FIBOIS Hauts-de-France (association interprofessionnelle de la filière bois dans les Hauts-de-France, Fédération Nord des Scop BTP, SPEE Hauts-de-France (régie régionale de service public de l'efficacité énergétique), Union régionale pour l'habitat (URH).

²⁷ Lancé en 2009 et rattaché aux ministères chargés de la transition écologique et de la cohésion des territoires.

D'après le CD2E, cette instance n'est toutefois plus opérationnelle aujourd'hui. Elle a en effet produit et achevé, en 2020, le rapport « Bâtiment Durable, vers un changement d'échelle en région Hauts-de-France », déclinant une stratégie opérationnelle en neuf propositions, pour changer d'échelle, en termes de construction et de rénovation de bâtiments plus durables, dans la région, et autour de trois axes complémentaires :

- amplifier la demande publique et privée, levier d'un développement massif des démarches de bâtiment durable²⁸ ;
- accompagner les professionnels du bâtiment durable²⁹ ;
- structurer les filières de l'économie circulaire dans le bâtiment³⁰.

Ces propositions s'appuient sur des changements de principes majeurs : la rénovation au niveau « basse consommation » doit devenir un standard absolu. L'approche qualité globale du bâtiment (efficacité énergétique, santé et impact environnemental) doit s'imposer dans la rénovation, comme dans le neuf.

Les spécificités en Hauts-de-France

(source : rapport « Bâtiment durable »)

Le bâtiment est le premier secteur consommateur d'énergie en France (46 % des dépenses énergétiques), le deuxième secteur émetteur de gaz à effet de serre (28 %), après celui des transports, et est le deuxième secteur producteur de déchets.

La région Hauts-de-France est particulièrement affectée par les enjeux du bâtiment durable, notamment du fait de la consommation énergétique supérieure à la moyenne nationale (avec 40 % de passoires thermiques, contre 20,5 % en France), et un taux de précarité élevé (avec un ménage sur cinq en précarité énergétique, et 23 % de logements sociaux, contre 15,5 % au niveau national).

Elle est la première région en construction passive, les rénovations BBC étant supérieures de 68 % à la moyenne nationale. La région présente une forte dépendance énergétique, avec 72 % de l'énergie finale consommée importée (contre 45 % au niveau national). Le taux d'énergies renouvelables (EnR) dans la consommation d'énergie finale est de 10 % (contre 16,3 % au niveau national), et la région se situe en avant-dernière position, juste devant l'Ile-de-France, avec une puissance installée de 160 MW.

La région et l'ADEME soutiennent le développement de filières prometteuses, comme le bois d'œuvre d'essence régionale, la construction en paille (une des trois régions leaders en France), ou la construction de la filière chanvre.

²⁸ Instauration d'une prime incitative « bâtiment durable », mobilisation des bailleurs sociaux et des collectivités, accompagnement des petites collectivités, déploiement des énergies renouvelables liées au bâti, favoriser les rénovations basse consommation des particuliers et construction d'un fonds « qualité sanitaire ».

²⁹ Prévoir le marché futur et renforcer l'adéquation de l'offre de formation avec les besoins, améliorer l'attractivité des métiers et emplois du bâtiment durable.

³⁰ Structuration des filières des éco-matériaux, développement et consolidation des filières de gestion des déchets du bâtiment.

2.2.2 Les statuts et la stratégie

Sollicitée par la chambre quant à l'établissement d'une stratégie ou d'un projet associatif, la fixation éventuelle d'objectifs annuels ou pluriannuels accompagnés d'indicateurs de résultat, l'association a transmis, en réponse, des documents décrivant certaines de ses activités. Elle a indiqué que sa feuille de route principale était le rapport « Bâtiment durable en Hauts-de-France » et l'a confirmé dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre³¹. Ce document – qui n'a pas été formellement adopté par l'organe délibérant de l'association – reprend des objectifs stratégiques et décrit les moyens nécessaires à leur mise en œuvre, sans toutefois définir d'indicateurs de suivi spécifiques.

Le CD2E remplit trois grandes missions, définies par ses statuts³² : *« l'accélération de la transition écologique (ou éco-transition) et énergétique en Hauts-de-France en s'appuyant sur les acteurs économiques et les territoires, la création et le développement d'éco-activités et la structuration des filières liées à l'éco-transition, la mise en place de services aux entreprises et aux territoires visant à déployer l'éco transition en Hauts-de-France, voire au plan national et international »*. Elle s'appuie sur ses experts, ses démonstrateurs, son réseau d'entreprises, de filières, de territoires et de centres de recherche, qu'elle a construits et développés depuis la création des trois associations participantes, et sa reconnaissance acquise au niveau régional, national et européen, dans un contexte où les enjeux de développement durable sont devenus prégnants.

Si CD2E poursuit ses objectifs, en termes de sensibilisation et d'accompagnement des acteurs du territoire, dans ses trois domaines d'expertise (bâtiment durable, énergies renouvelables et économie circulaire), elle s'appuie essentiellement sur le rapport « Bâtiment durable » pour introduire, comme priorité, l'accélération de la transition écologique par la massification de la rénovation durable (présentée dans ses productions, et sur son site, comme *« moteur et essence même de ce qu'est CD2E »*). L'association concentre son action sur les acteurs ayant la volonté et la capacité de faire levier sur la transition écologique (bailleurs, collectivités, promoteurs), et travaille à la structuration des filières, tout en anticipant les besoins des acteurs (via notamment la formation et les divers formats d'accompagnement).

2.3 Le programme annuel d'activité

CD2E est un acteur des politiques publiques portées par la région, premier financeur de son programme d'activité annuel, pour un montant moyen de 2,7 M€ (44 %). Il est cofinancé par des établissements publics (métropole européenne de Lille, CALL, pôle métropolitain de l'Artois), l'ADEME, et des programmes européens, dans le cadre de conventions octroyant des subventions de fonctionnement. Ces partenaires, et le ministère chargé de la transition écologique, octroient des subventions, par voie de conventions conclues pour des missions précises³³.

³¹ « [...] il est la traduction stratégique à mettre en œuvre pour plusieurs années avec l'ensemble des thématiques aujourd'hui faisant l'objet des fiches actions ».

³² Les statuts de la nouvelle association ont été approuvés par les trois assemblées générales extraordinaires de « CD2E mère », « TSPT » et « CEREC BTP », le 29 juin 2020.

³³ Par exemple, la convention 2022 pour 41 mois souscrite avec l'ADEME et la Fédération départementale d'énergie de la Somme en 2022 d'un montant de 126 000 € relative à « l'AMI COCOPEOP 2021 : mission régionale d'animation ».

Son budget est structuré, autour des deux grandes politiques régionales, « Rev3 » et « innovation-développement économique ».

Le plan « Booster » (Cf. *supra*), pour les structures d'animation en région Hauts-de-France, distingue deux types d'actions de soutien des entreprises :

- « économiques », qu'elle souhaite majoritaires, soit plus de 80 % des assiettes subventionnables, tels que les accompagnements individuels ou collectifs³⁴ ;
- « non-économiques » (communication grand public, veille, observatoire, gouvernance), qu'elle souhaite intégralement financer.

Pour diriger les missions vers les besoins concrets des entreprises, la région souhaite que ces dernières soient majoritaires dans la gouvernance des structures d'accompagnement, et que ce volet soit financé, à hauteur de 50 % minimum, par des fonds privés. Le cadre d'intervention régional prévoyait la signature d'un contrat d'objectifs et de moyens sur trois ans auquel, selon l'association, la région n'a pas donné suite. Aucun autre financeur n'a mis en place de programmation pluriannuelle.

2.3.1 Les fiches actions

Les fiches actions sont nombreuses et techniques. Elles s'inscrivent, pour certaines, dans la durée. Pour d'autres, elles correspondent à de nouveaux champs d'intervention. Si leur présentation était toujours structurée, en 2020 et 2021, autour des trois pôles d'expertise du CD2E (« bâtiment durable », « EnR décentralisées » et « économie circulaire »), 19 fiches actions précises ont été adoptées en 2022, dans une démarche plus globale et transversale, renforçant le pilotage budgétaire des actions, avec une évolution de la comptabilité analytique, désormais structurée autour de ces dernières (Cf. *infra*).

Ces fiches actions sont soumises aux financeurs, et font l'objet de nombreux échanges, avec notamment les services techniques de la région. Les documents transmis à la chambre ne permettent toutefois pas de savoir de quels programmes de la région dépendent les différentes actions réalisées par CD2E.

Plusieurs indicateurs d'activité sont retenus dans la convention avec la région, et mentionnés dans son programme d'activité présenté aux financeurs :

- sept concernent les missions du programme « Rev3 »³⁵ : la chambre estime qu'ils sont insuffisamment définis³⁶, et ne sont pas tous suivis, chaque année³⁷. En gagnant en pertinence, ils permettraient, notamment, d'évaluer l'impact des actions menées sur l'objectif de massification ;

³⁴ Action commerciale sur les salons, les missions export, l'organisation RH, l'innovation technologique et commerciale, la mutualisation de ressources, etc.

³⁵ Nombre d'organisations accompagnées, nombre d'ateliers réalisés, nombre de participants aux ateliers, nombre de formations réalisées, nombre de personnes formées, nombre de visiteurs dans les démonstrateurs, nombre de participants aux événements.

³⁶ Comme, par exemple, « l'accompagnement des organisations » et les « ateliers », dont les périmètres respectifs peuvent varier d'une source à l'autre. D'après le site internet de CD2E, les formations et ateliers sont pourtant distincts des actions d'accompagnement.

³⁷ L'indicateur « visite des démonstrateurs » n'est plus suivi à partir de 2021.

- trois types d'indicateurs sont fixés pour le plan « Booster »³⁸ : l'association n'a pas toujours été en mesure d'en expliquer la composition, ce qui justifierait une définition plus précise des indicateurs, comme celui de « *l'accompagnement* ».

Si la définition d'indicateurs d'activité et d'impact est régulièrement abordée en conseil d'administration³⁹, le nombre d'actions défini reste néanmoins trop important et ne permet pas de mesurer l'impact en termes de massification de la transition écologique.

La chambre considère que la stratégie de l'association doit encore être précisée et davantage outillée, par une déclinaison plus fine des fiches actions et des indicateurs de suivi associés.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CD2E indique que les indicateurs mis en ligne sur le site internet de l'association ne peuvent – au regard de la « *vocation marketing* » de ce dernier – « *réfléter la complexité de l'ensemble des financements et des indicateurs retenus* » dans le cadre des échanges avec ses financeurs. Il déclare, en outre, fournir à ses financeurs tous les détails demandés, que ce soit en amont ou en aval de la mise en œuvre des fiches actions.

2.3.2 Le budget

Le budget du programme d'activité correspond, pour 63 %, aux actions relevant de la troisième révolution industrielle (TRI) et, pour 37 %, aux actions du plan « Booster ».

Les actions contribuant à la TRI sont cofinancées par la région (42 %)⁴⁰, l'ADEME (17 %), les collectivités (20 %), les fonds privés (15 %) et les fonds européens (6 %).

Les actions « non économiques » sont minoritaires (3,7 % des fonds de la région octroyés dans le cadre du plan Booster). Les actions économiques du plan « Booster filières » sont cofinancées par la région (46 %), et des fonds privés (54 %), correspondant aux adhésions et ventes de prestations (taux supérieur à la valeur cible de 50 % de la région, Cf. *supra*).

³⁸ Relatifs aux entreprises accompagnées (distinctes de celles inclues dans le logiciel de suivi régional ASTRIDE – système d'information collaboratif pour le partage et la mutualisation de l'information entre les acteurs du développement économique de la région Hauts-de-France – faisant l'objet d'un plan d'action), à la part des missions économiques conduites par l'association.

³⁹ Par exemple, CA de mai 2021 et CA de janvier 2022.

⁴⁰ Le FRATRI (fonds régional de d'amplification de la troisième révolution industrielle) est l'outil financier pivot coanimé par l'ADEME et la région pour accompagner la transition énergétique et écologique.

Tableau n° 3 : Les cofinancements du programme d'activité 2020-2022 par type d'actions

En €	2020		2021		2022		Total Montant	Total %
	Montant	%	Montant	%	Montant	%		
TRI missions non éco	1 680 608	63 %	1 769 890	63 %	1 574 292	63 %	5 024 790	63 %
Région	716 500	43 %	680 300	38 %	725 028	46 %	2 121 828	42 %
Collectivités	361 775	22 %	361 775	20 %	300 000	19 %	1 023 550	20 %
Fonds privés	243 983	15 %	295 049	17 %	192 093	12 %	731 125	15 %
ADEME	226 350	13 %	362 200	20 %	251 917	16 %	840 467	17 %
Europe (Interreg)	132 000	8 %	70 566	4 %	105 254	7 %	307 820	6 %
Booster actions collectives	980 534	37 %	1 009 101	36 %	927 512	37 %	2 917 147	37 %
Fonds privés	509 034	52 %	579 801	57 %	498 212	54 %	1 587 047	54 %
Région	471 500	48 %	429 300	43 %	429 300	46 %	1 330 100	46 %
Booster missions non éco	25 000	1 %	16 700	1 %	8 350	0 %	50 050	1 %
Région	25 000	100 %	16 700	100 %	8 350	100 %	50 050	100 %
Total général	2 686 142	100 %	2 795 691	100 %	2 510 154	100 %	7 991 987	100 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des états des recettes perçues ou à percevoir transmis par l'association.

L'association se dit attachée, pour répondre aux attentes de la région, à « relever ce défi de l'augmentation des fonds privés pour faire du développement, tout en maintenant le cœur de sa mission ». La stratégie de développement de ces fonds privés s'appuie sur deux dynamiques complémentaires : l'optimisation et le renforcement des actions traditionnelles (formations, ateliers, prestations et événements), et le déploiement de nouvelles offres commerciales, comme le système de « garantie de performance énergétique en rénovation », en 2020 (outil au service de la massification des activités économiques de l'éco-transition).

Elle précise que cette double mission entraîne des problèmes de trésorerie, en l'absence de fonds propres, d'actionnaires et de prêts bancaires accessibles en matière de développement. Selon elle, la coexistence de missions de développement et de missions d'intérêt général est délicate à gérer, dans un cadre nécessairement non concurrentiel.

2.3.3 Le rapport d'activité

Un bilan détaillé du programme d'activité est établi chaque année⁴¹. Il sert de base à la rédaction du rapport d'activité de l'association, présenté en assemblée générale et accessible sur son site internet.

Ces rapports détaillent les actions menées par le CD2E, en matière :

⁴¹ Le rapport 2022 est un cours de rédaction (un rapport provisoire a été produit pour percevoir l'acompte).

- d'éco-construction et de rénovation énergétique : efficacité énergétique, qualité de l'air, réduction des déchets, structuration des filières de matériaux biosourcés (filière chanvre pour la rénovation, filières bois et paille pour la rénovation), de construction passive, de bâtiment intelligent⁴², de rénovation thermique performante, d'énergies renouvelables décentralisées, de formations incluses au travail ;
- de déploiement des énergies renouvelables décentralisées (solaire thermique, solaire photovoltaïque, mix énergétique) ;
- d'économie circulaire : écoconception⁴³, analyse en cycle de vie (ACV)⁴⁴, valorisation et réemploi des déchets du bâtiment, commande publique.

Les années 2020 et 2021 ont été fortement affectées par la crise sanitaire. Les formations, maintenues grâce au passage à la visioconférence, ont été les plus touchées (la plupart exigeant des mises en situation), le « pass sanitaire » ayant, quant à lui, limité le nombre de participants physiques. L'activité s'est en revanche fortement développée en 2022 (Cf. *infra*).

2.3.4 Les relations avec les financeurs.

La chambre a porté prioritairement son attention sur les collectivités locales et établissements publics⁴⁵.

2.3.4.1 Rappel des dispositions applicables

La loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, et notamment son chapitre IV relatif à la transparence financière, définit – depuis la loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire – les subventions et encadre les modalités de leur octroi par les autorités administratives aux associations.

Constituent des subventions, au sens de l'article 9-1 de la loi « *les contributions facultatives de toute nature, valorisées dans l'acte d'attribution, décidées par les autorités administratives et les organismes chargés de la gestion d'un service public industriel et commercial, justifiées par un intérêt général et destinées à la réalisation d'une action ou d'un projet d'investissement, à la contribution au développement d'activités ou au financement global de l'activité de l'organisme de droit privé bénéficiaire. Ces actions, projets ou activités, sont initiés, définis et mis en œuvre par les organismes de droit privé bénéficiaires. Ces contributions ne peuvent constituer la rémunération de prestations individualisées répondant aux besoins des autorités ou organismes qui les accordent* ».

⁴² « Building Information Modeling » (BIM) ou « informations de modélisation du bâtiment », processus d'ingénierie collaborative supporté par l'élaboration d'une maquette numérique partagée et un élément clé de la transition numérique du secteur du bâtiment. « Smartbuilding » ou « bâtiment intelligent, qui s'appuie sur le BIM, et permet, grâce à des capteurs, d'extraire des données de l'infrastructure en temps réel et une adaptation de sa gestion en conséquence (outil majeur pour répondre aux enjeux de la transition écologique).

⁴³ L'écoconception est une démarche d'intégration des critères environnementaux dès la phase de conception afin d'en réduire les impacts tout au long de son cycle de vie.

⁴⁴ Méthodologie pour évaluer les impacts environnementaux d'un produit, d'un service ou d'un procédé, de l'extraction des matières premières jusqu'à sa fin de vie.

⁴⁵ Un contrôle sur place a été conduit par INTERREG en octobre 2022 sur la période de gestion de CD2E jusqu'à la fusion ; aucune erreur relative aux dépenses effectuées n'a été détectée.

Les demandes de subvention présentées par les associations, auprès d'une autorité administrative, sont établies selon un formulaire unique (article 10 de la loi, CERFA 12156*06), dont les caractéristiques sont définies par décret n° 2016-1971 du 28 décembre 2016⁴⁶.

Le même article 10 dispose que, lorsque la subvention est affectée à une dépense déterminée, l'organisme de droit privé bénéficiaire doit produire un « compte-rendu financier » attestant de la conformité des dépenses effectuées à l'objet de la subvention. Ce compte rendu est déposé, auprès de l'autorité administrative qui a versé la subvention, dans les six mois suivant la fin de l'exercice pour lequel elle a été attribuée⁴⁷. Un modèle de compte-rendu financier est disponible, sur le site internet « service-public.fr » (CERFA 15059*02).

2.3.4.2 La région Hauts-de-France

L'association soumet, chaque année, à la région, son programme d'activité, à titre de demande de subvention de fonctionnement. Elle indique ne pas faire usage du modèle CERFA, la région ayant des attentes plus précises⁴⁸.

Le budget prévisionnel est présenté, dans le programme d'activité, sous trois formats :

- un budget consolidé (conforme au plan comptable des associations) détaillant les postes de dépenses et les sources de financement ;
- un budget détaillé, selon les programmes de la région (plan « Booster » avec les missions « économiques » et « non économiques », et les missions concourant au déploiement de la TRI) ;
- un budget analytique, par pôle d'activité de l'association (« bâtiment durable », « EnR » et « économie circulaire »), ventilé par financement de la région.

La présentation du budget prévisionnel par programme (et non par action) est celle retenue, ensuite, par la région, dans sa convention, et par l'association, dans la production de son compte-rendu financier. Ce dernier prend la forme de tableaux synthétiques, par programme de la région, dont la trame est fixée par cette dernière. Ils présentent les écarts entre les dépenses prévisionnelles et réalisées, sur des grands postes de dépenses (achats externes, charges de personnel, etc.), sans détail par action.

Dans un second temps, des états récapitulatifs des recettes perçues et à percevoir, par programme, sont transmis par CD2E à la région, selon les mêmes modalités. Les éléments qualitatifs transmis sont succincts, présentant comme action engagée « *le développement économique à travers le déploiement de l'éco-transition en Hauts-de-France dans le domaine*

⁴⁶ La demande doit présenter, au titre de chacun des projets, son intitulé, son objectif, sa description, les bénéficiaires, le territoire de réalisation, les moyens matériels et humains et le budget prévisionnel correspondant, la date ou la période de mise en œuvre et les moyens de son évaluation.

⁴⁷ L'arrêté d'application du 11 octobre 2006 précise que le compte-rendu financier est constitué d'un tableau des charges et des produits affectés à la réalisation du projet ou de l'action subventionnée, issu du compte de résultat, et fait apparaître les écarts éventuels, exprimés en euro et en pourcentage, constatés entre le budget prévisionnel de l'action et les réalisations. Il est accompagné de deux annexes : un commentaire expliquant les écarts, et une information qualitative décrivant notamment la nature des actions entreprises et les résultats obtenus par rapport aux objectifs initiaux du projet.

⁴⁸ La présentation de la demande de subvention a évolué entre 2020 et 2022 : le dossier 2022 correspond à un formulaire généré par la région auquel est annexé le dossier de présentation de l'activité et un certain nombre de pièces budgétaires et des pièces justificatives.

des Energies renouvelables, du bâtiment durable et de l'économie circulaire », et renvoyant au rapport synthétique du programme produit par l'association. Ce dernier présente un bilan technique détaillé des actions entreprises, mais ne contient pas les éléments d'information attendus du compte-rendu financier.

Demande de subvention, convention et compte-rendu financiers sont rédigés sur des supports propres à la région. Les éléments budgétaires devant y figurer sont organisés autour des programmes de financement de la région, « Rev3 » et « Booster », mais ne permettent pas d'avoir une vision plus fine, notamment du budget des diverses actions de l'association.

La chambre considère que cette dernière doit renforcer la transparence, dans l'utilisation des fonds de la région, en améliorant les outils de suivi du budget de ses actions (cf. *infra*), et d'en rendre compte auprès du financeur.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de l'association indique que *« les échanges écrits [avec la région] sur les missions décrites dans les fiches sont au minimum hebdomadaire, des comités techniques sont organisés chaque trimestre, et un dialogue de gestion a lieu avec la région et l'ADEME, [où les] contenus des fiches sont présentés, explicités et des cadrages sont réalisés [...] ».*

2.3.4.3 La communauté d'agglomération de Lens-Liévin (CALL)

La CALL octroie annuellement, par voie de convention, une subvention de fonctionnement, en soutien au « développement du pôle d'excellence et de la filière éco-activités », cofinçant le programme d'activité déjà soutenu par la région.

Les dossiers de demande de subvention présentent un plan d'action très général, non quantifié : aucune donnée budgétaire n'est apportée, en 2020, 2021 et 2022, et aucune précision n'est mentionnée, sur les effectifs mobilisés. La demande de subvention 2023 présente, désormais, un budget global pour le plan d'action, sans que soit précisé ce qui est financé. La convention indique simplement que l'association s'engage à mettre en œuvre les actions 2021.

CD2E a transmis, comme unique bilan d'activité 2020, le rapport synthétique du programme de l'année, fourni à la région, et comme bilan d'activité 2021, le bilan d'activité de l'association présenté en assemblée générale, et accessible sur le site internet. L'association précise toutefois que les actions avec la CALL font également l'objet de trois comités de pilotages par an (le dernier, le 6 juin 2023).

Les comptes-rendus financiers sont composés d'une annexe financière, dont les données ne peuvent être comparées à aucun élément de la demande de subvention, ou de la convention, ces dernières ne comportant aucune donnée chiffrée. Aucun élément qualitatif n'est transmis, expliquant les écarts entre le prévisionnel et le réalisé, et analysant les résultats. L'association a transmis, comme compte-rendu d'activité, son rapport global d'activité.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président de la CALL indique que la communauté d'agglomération *« fait valoir ses préoccupations et les sujets sur lesquels elle souhaite un travail collectif »* et mesure la mise en œuvre du programme du CD2E au travers de rencontres de travail régulières. Il s'engage à mieux formaliser les procédures de suivi au sein des futures conventions, et à suggérer à ses partenaires *« de mettre en place, dès lors que ce sera possible, une comptabilité par activités ce qui devrait permettre une meilleure traçabilité des financements »*.

2.3.4.4 Le pôle métropolitain de l'Artois (PMA)⁴⁹

Une convention de partenariat a été signée, le 29 novembre 2020, avec le PMA, « *les deux parties souhaitant mettre en commun leurs compétences pour le développement de l'attractivité du territoire* ». Elle octroie une subvention de 20 000 €⁵⁰ au CD2E, afin de financer la mise en œuvre des programmes innovants visant le développement des énergies renouvelables, des activités économiques et de l'emploi dans le bâtiment durable.

La subvention s'apparente davantage à une contrepartie, pour le PMA, et donc, à la rémunération d'une prestation. Son montant (20 000 €) est toutefois inférieur aux seuils de procédure et de publicité de la commande publique.

L'association a transmis, comme compte-rendu d'activité, un document relatif à la préfiguration d'une action collective « toitures communales solaires ». Aucun compte-rendu financier n'a été transmis. La convention prévoyait pourtant, dans son annexe, des indicateurs, dont le suivi n'a pas été effectué, ni transmis.

2.3.4.5 La métropole européenne de Lille (MEL)

La MEL octroie, chaque année, une subvention de fonctionnement, par voie de convention finançant le programme « Vertuoze »⁵¹, qu'elle porte pour son territoire, et « l'animation technique du bâtiment durable ». Le programme d'action subventionné est défini en annexe à la convention.

Si cette dernière prévoit, explicitement, la production du compte-rendu financier réglementaire (CERFA 15059*02), les tableaux financiers, correspondant au modèle, mais non datés pour l'année 2020, ne comprennent que les réalisations des produits et des charges. Ni les prévisions, ni *a fortiori* les écarts entre produits et charges ne sont évoqués. Aucun élément qualitatif n'est transmis pour l'année 2020, ceux de 2021 l'étant, manière succincte.

La chambre demande à l'association d'appliquer la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 visant à garantir la transparence de l'usage des subventions octroyées par ses financeurs et, en particulier, de produire les comptes-rendus financiers.

Rappel au droit unique : produire, pour chaque subvention publique reçue, un compte-rendu financier attestant de la conformité à son objet des dépenses effectuées, conformément à la loi n° 2000-321 du 12 avril 2000 relative aux droits des citoyens dans leurs relations avec les administrations, et à l'arrêté du 11 octobre 2006 relatif au compte-rendu financier.

⁴⁹ Le pôle métropolitain de l'Artois (PMA) est un syndicat mixte créé en 2016 associant trois communautés d'agglomération : Lens-Liévin, Hénin-Carvin et la CABBALR, et le département du Pas-de-Calais.

⁵⁰ Inférieur au seuil de 23 000 € au-dessus duquel la signature d'une convention est obligatoire.

⁵¹ Le programme « Vertuoze » à destination des professionnels de la métropole lilloise a pour objet le développement de l'usage du BIM (Building Information Modeling – cf. *supra*) dans les programmes immobiliers, ainsi que le développement des programmes intelligents (smartbuilding) dans une logique de territoire « smart city » engagée par la MEL (source : site internet « vertuoze.fr »).

2.4 Les offres de service

CD2E crée et met à disposition différents types d'informations (centre de ressources), et mène différents types d'actions (formation, conseil, accompagnement, animation, etc.), auprès de ses publics cibles : collectivités, promoteurs, bailleurs fonciers, porteurs de projet et entreprises. Ces offres de service, sont reprises sur son site internet.

Le contrôle de la chambre a porté, plus spécifiquement, sur l'activité de formation professionnelle et de centre de ressources de l'association.

2.4.1 La formation professionnelle

« *La formation professionnelle tout au long de la vie constitue une obligation nationale. [...]* » (article L. 6111-1 du code du travail). Elle comprend la formation initiale et la formation continue.

« *La formation professionnelle continue a pour objet de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des travailleurs, de permettre leur maintien dans l'emploi, de favoriser le développement de leurs compétences et l'accès aux différents niveaux de la qualification professionnelle, de contribuer au développement économique et culturel, à la sécurisation des parcours professionnels et à leur promotion sociale. [...]* » (article L. 6311-1 du code du travail). Quatre types d'actions entrent dans le champ de la formation professionnelle continue⁵², dont les « actions de formation » correspondant à un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel⁵³.

CD2E a déclaré son activité de formation auprès de la préfecture de région Hauts-de-France, le 14 octobre 2020, conformément à l'article L. 6351-1 du code du travail. L'association a été enregistrée, le 4 novembre 2020, comme prestataire d'actions de formation. Elle transmet, chaque année, un bilan pédagogique et financier retraçant son activité en matière de formation professionnelle, à la direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS).

L'activité est gérée, depuis 2020, à l'aide du logiciel spécialisé DIGIFORMAT. L'association est certifiée Qualiopi⁵⁴, pour cette activité, par le bureau Veritas Certification, depuis le 21 janvier 2022, après un audit initial favorable du 15 décembre 2021.

⁵² Actions de formation, bilans de compétences, actions permettant de faire valider les acquis de l'expérience et actions de formation par apprentissage (cf. article L. 6313-1 du code du travail).

⁵³ Cf. article L. 6313-3 du code du travail.

⁵⁴ Marque de certification qualité des prestataires de formation, dans le cadre des dispositions des articles L. 6316-1 à L. 6316-5) du code du travail.

Le catalogue de 28 formations programmées est disponible, sur le site internet de l'association⁵⁵. Depuis 2020, 34 nouvelles actions de formation ont été mises en place. Aucune n'est diplômante, ni certifiante⁵⁶, conformément à la déclaration d'activité. Elles ne sont donc pas éligibles au compte personnel de formation (CPF). Trois formations⁵⁷ sont toutefois reconnues par la profession et les assureurs (au titre de la garantie décennale des ouvrages).

L'association a développé la formation professionnelle, en 2020 et 2021, malgré la crise sanitaire, grâce à la visioconférence : 91 stagiaires ont été formés, sur les cinq derniers mois de l'année 2020, et 208, en 2021 (répartis en 25 sessions). L'activité a très fortement augmenté, en 2022, avec 367 stagiaires formés sur 38 sessions de formation, pour une moyenne de 14 heures de formation par stagiaire. Les stagiaires sont, à 92 %, salariés du secteur privé.

Tableau n° 4 : Bilan pédagogique des formations

	Du 17/07/2020 au 31/12/2020		2021		2022 (provisoire)	
	Nb stagiaires	Nb heures	Nb stagiaires	Nb heures	Nb stagiaires	Nb heures
Bilan pédagogique	91	1 529	208	3 047	367	5 176
<i>dont apprenants ayant suivi une action en tout ou partie à distance</i>	31		40		21	

Source : chambre régionale des comptes à partir des bilans pédagogiques et financiers transmis par l'association.

Les formations techniques sont dispensées par les consultants du CD2E (huit en 2022), accompagnés, selon les sujets, d'experts. Elles peuvent être organisées sous divers formats, en fonction des besoins. Les formateurs externes (23 en 2022) sont issus d'organismes avec lesquels CD2E a conclu des conventions de partenariat, pour un coût d'environ 56 000 € en 2022. Les adhérents bénéficient de tarifs préférentiels. Certaines formations sont gratuites⁵⁸.

Les produits dégagés par cette activité sont en constante augmentation (126 000 € en 2021, 241 500 € en 2022). Ils proviennent des entreprises, à 66 %.

2.4.2 Centre de ressources

L'association a transmis un tableau recensant les douze sites internet qu'elle a développés, pour certains, de sa propre initiative, pour d'autres, en réponse à une demande de ses financeurs, avec un suivi de leur activité.

⁵⁵ D'autres formations existent (27), mais ne figurent pas au catalogue, car non programmées ou élaborées sur mesure.

⁵⁶ Les actions de certification professionnelle permettent de faire valider les compétences et connaissance acquises nécessaires à l'activité professionnelle. Elles sont inscrites au répertoire national établi et actualisé par France compétences ou bien au répertoire spécifique (article L. 6113-1 du code du travail).

⁵⁷ Elles donnent lieu à délivrance d'une attestation de compétence conforme aux exigences des règles professionnelles : formation « Chanvre maîtrise d'œuvre », formation « propaille », formation « concepteur européen maison passive/PassivHaus (CEPH) ».

⁵⁸ Exemple : formation « ambassadeurs des matériaux biosourcés ».

Certains ont une vocation nationale, comme « La clause verte »⁵⁹, créée en partenariat avec le ministère de la transition écologique et de la cohésion des territoires.

L'association a repris et développé le site internet de « CD2E mère » (cd2e.com), mettant à disposition de très nombreuses sources d'information libre d'accès, dont les productions propres de CD2E.

Quatre sites internet sont voués à l'économie circulaire, dont « sedilab.com », centre de ressources sur la valorisation des sédiments de dragage, créé en 2013 par le CD2E⁶⁰. Toutefois, la plateforme d'expertise collaborative « avnir.org », autour de l'écoconception et de l'analyse en cycle de vie, est fermée depuis 2023. Son devenir est à l'étude.

Cinq sites internet sont consacrés au bâtiment durable, dont « vertuoze.fr », visant à informer sur le programme porté par la MEL, ou encore « hautsdefrance.constructionpaille.fr », outil collaboratif des acteurs du bâtiment, pour le développement de la filière paille en région.

Tableau n° 5 : Principales données des sites ouverts

Nombre	Utilisateurs			Sessions			Pages vues		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
cd2e.com	69 830	42 762	16 518	94 867	60 070	27 438	177 693	117 574	64 133
congres-avniR.org	1 765	2 564		2 175	6 255		5 195	6 974	
laclauseverte.fr			33 299			46 314			134 640
Sedilab.com	2 818	4 229	7 114	4 200	5 815	9 047	11 484	12 510	16 740
Vertuoze.fr	1 221	1 828	1 978	1 460	2 522	2 439	2 786	5 597	3 949
avniR.org ⁶¹	15 913	17 637	12 671	19 214	23 031	15 379	32 730	37 486	25 501

Source : chambre régionale des comptes à partir du tableau transmis par l'association.

CD2E met également à la disposition de ses adhérents, et sur demande, des études techniques, des états des lieux des filières, des retours d'expériences, des comptes-rendus d'ateliers ou de groupes de travail.

La structure dispose, par ailleurs, de trois espaces pédagogiques (également qualifiés de « démonstrateurs »), ayant bénéficié de subventions publiques, dont deux issus des associations originelles (« Lumi watt »⁶² de « TSPT » et « Réhafutur »⁶³ de « CEREC BTP »), et un nouveau, « BâtiCité »⁶⁴, inauguré en septembre 2021.

⁵⁹ Outil à l'attention des acheteurs souhaitant inclure des clauses environnementales dans leurs consultations (partenariat 2021-2023 entre le CD2E et le ministère chargé de l'environnement – subvention : 25 000 €).

⁶⁰ Cf. « Sédimatériaux », démarche pour la gestion et la valorisation à terre des sédiments de dragage portuaires et fluviaux, lancée en 2009 par le ministère chargé de l'environnement, la préfecture du Nord-Pas-de-Calais, la région, l'Institut Mines-Télécom Lille-Douai et le CD2E.

⁶¹ Site fermé début 2023.

⁶² Plateforme pédagogique et technologique de sensibilisation aux « EnR » et au photovoltaïque qui permet également aux entrepreneurs de tester leur solution pour la production d'« EnR » en conditions réelles.

⁶³ Projet expérimental et innovant, développé en maîtrise d'ouvrage déléguée de Maisons et Cités, d'éco-rénovations d'immeubles d'habitation anciens de l'habitat minier classés aux monuments historiques.

⁶⁴ Espace immersif, interactif et évolutif consacré au bâtiment durable. Son objectif est d'accélérer la transition du secteur, en sensibilisant la maîtrise d'ouvrage publique et privée, les bailleurs sociaux, les professionnels, industriels et étudiants des secteurs du bâtiment et des énergies renouvelables, dans la région. Ces divers équipements d'un montant de 304 500 € ont bénéficié de subventions d'investissement du FNADT (152 000 €) et de la CALL (40 000 €).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les missions et activités de l'association CD2E s'inscrivent dans la continuité de celles des associations originelles, pour l'accélération et la massification de la transition écologique. Elles donnent la priorité aux actions, d'une part, en direction des acteurs les plus concernés et, d'autre part, pour la structuration et l'émergence de nouvelles filières.

La structure occupe une place importante dans l'écosystème régional. Son programme d'activité, d'un montant moyen annuel de 2,7 M€, est cofinancé majoritairement par la région Hauts-de-France (44 %), dans le cadre de ses politiques de « Troisième révolution Industrielle », et de développement économique à travers le plan « Booster », mais aussi par d'autres structures (MEL, CALL, PMA, l'ADEME), et des programmes européens. L'association s'attache à respecter les règles de cofinancement, par des fonds privés, édictées par la région. La chambre l'invite toutefois à produire des comptes-rendus financiers normalisés complets sur l'usage des subventions publiques dont elle bénéficie.

Ses actions sont nombreuses et témoignent du dynamisme de la structure. Les indicateurs d'activité doivent être plus clairement définis, et des nouveaux doivent être établis, pour évaluer l'effet sur la massification de l'éco-transition. Si les activités ont pâti de la crise sanitaire, les données 2022 sont en hausse. Enfin, le développement de l'activité de formation professionnelle s'appuie sur une certification « Qualiopi ».

3 LE FONCTIONNEMENT

Le fonctionnement de l'association est régi par ses statuts et un règlement intérieur, adoptés par le conseil d'administration, le 28 avril 2020, et tous deux approuvés par les trois assemblées générales extraordinaires des associations originelles, le 29 juin 2020.

Le règlement intérieur a été adopté par les conseils d'administration des trois associations et non par celui de l'association CD2E, alors même que l'article 9 bis de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association ne prévoit pas cette facilité. La situation ainsi créée présente un risque juridique que la chambre invite la structure à prendre en compte afin d'y remédier.

3.1 Les membres de l'association

3.1.1 Les membres de l'association, selon les statuts et le règlement intérieur

Conformément à la loi, les membres des associations originelles ont acquis, de droit, la qualité de membre de la nouvelle association.

CD2E est composée de membres actifs⁶⁵, personnes physiques ou morales ayant une activité en rapport avec l'objet de l'association, et agréées en cette qualité par le conseil d'administration. Ces derniers payent une cotisation et participent aux assemblées générales avec voix délibérative.

Ils sont répartis en quatre collèges :

- « bâtiment durable » : personnes physiques ou morales exerçant dans ce domaine ;
- « énergies renouvelables » : personnes physiques ou morales exerçant dans ce domaine ;
- « économies circulaires » : personnes physiques ou morales exerçant dans ce domaine et dans la gestion des ressources ;
- « transversal » : collectivités territoriales et organismes publics ou privés intéressés par les activités et services développés par l'association.

Selon l'article 4 du règlement intérieur, chaque personne morale membre actif est tenue de désigner un représentant permanent, personne physique. Les fonctions de membre physique de l'association et de représentant permanent d'une personne morale ne sont pas cumulables.

Le montant de la cotisation est fixé annuellement (article 12 des statuts). Il n'a pas été modifié depuis 2020. Comme autorisé par le règlement intérieur, divers montants de cotisations sont fixés, selon qu'il s'agit d'une collectivité (sur la base du nombre d'habitants), ou d'une entreprise (sur la base du chiffre d'affaires). Les informations utiles sont sur le site internet de CD2E.

⁶⁵ Les statuts prévoient également la possibilité de membres d'honneur, dispensés du paiement de la cotisation annuelle et agréés en tant que tel par le conseil d'administration. Ils participent aux assemblées générales avec voix consultative. L'association a indiqué ne pas en disposer.

3.1.2 Le suivi des adhésions par l'association

L'association suit ses adhérents sur un tableur. Avec les demandes de la région de parvenir à 50 % de fonds privés, et la volonté de l'association de développer une véritable offre de services complète couvrant tout le spectre de ses activités, l'outil s'est progressivement développé et enrichi, afin de permettre un meilleur suivi par les consultants, et financier.

Les données qui y figurent présentent néanmoins des problèmes de fiabilité et de traçabilité. Les fichiers 2020 et 2021 se composent de plusieurs onglets, sans que l'on ne sache exactement à quoi ils correspondent, et comment est déterminé précisément le nombre d'adhérents. Jusqu'en 2021, ce tableau était partagé : les consultants pouvaient le modifier, ce qui entraînait des risques de création de doublons, de modification ou suppression de données par erreur. Depuis l'été 2022, seuls deux services peuvent y effectuer des modifications⁶⁶.

Pour l'association, le tableur 2022 est désormais une version aboutie du fichier de suivi des adhérents. Il est composé d'un onglet unique, ce qui améliore sa lisibilité et restreint les risques d'erreurs. Il demeure toutefois d'une conception et d'un usage complexes.

À partir du tableur de suivi des adhésions 2022, l'association a élaboré un autre tableau synthétique, qui classe les adhérents par catégorie, mois d'adhésion, et département. Ce dernier est réalisé manuellement, par ressaisie, sans traitement automatisé, à partir du tableau de suivi des adhésions. Sa constitution est chronophage et source d'erreurs. Les adhésions indiquées dans les deux fichiers ne sont pas concordantes : un fichier mentionne 233 adhérents, et l'autre, 236 (hors report 2021). La répartition, au sein des catégories, peut diverger entre les deux fichiers⁶⁷. Certains adhérents sont mal catégorisés⁶⁸.

L'association a indiqué corriger les erreurs constatées dans le tableau de suivi des adhérents, au moment où elle élabore le tableau synthétique, ce qui expliquerait des différences dans la répartition, par catégorie, entre les deux fichiers. Même si le travail de vérification et de consolidation effectué à cette occasion peut être souligné, il traduit à nouveau les faiblesses des méthodes appliquées. La directrice a indiqué que l'acquisition d'un logiciel spécialisé, de type « CRM »⁶⁹, était envisagée, en 2024, afin de remédier à ces difficultés.

Quelle que soit la solution retenue, la chambre considère que l'amélioration du suivi nécessite, au préalable, une définition claire des variables de la base de données. Elle invite donc l'association à fiabiliser ses outils et méthodes de suivi des adhérents.

⁶⁶ Le service « formation/adhérents/ateliers » pour la partie administrative et le service financier pour la partie concernant la facturation de l'adhésion.

⁶⁷ Par exemple, le nombre de PME adhérentes est de 32 sur l'un et de 20 sur l'autre, ou bien le nombre de grandes entreprises est de six d'un côté et 12 de l'autre.

⁶⁸ Par exemple, le département du Nord en « Autres » au lieu de « Collectivités », des entreprises sont classées en PME plutôt qu'en TPE, le syndicat d'énergie de l'Oise en « Autres » au lieu « d'EPCI », Amiens Métropole en « Collectivités » au lieu de « EPCI ».

⁶⁹ Logiciel de gestion de la relation client (customer relationship management).

3.1.3 L'évolution et la structure des adhérents

La définition de la période d'adhésion a évolué, en septembre 2021. Celle-ci est désormais « glissante », à compter de la date d'adhésion, avec tacite reconduction (elles étaient auparavant calées sur l'année civile). Ce changement de périmètre – qui a compliqué le travail d'analyse de l'évolution du nombre d'adhérents, sur la période contrôlée, et la réalisation de comparaisons, au sein des tableaux transmis – aurait, en tout état de cause, mérité d'être précisé dans la présentation synthétique d'activité transmise aux financeurs.

Tableau n° 6 : Évolution du nombre d'adhérents

	2020	2021	2022
Nombre d'adhérents	210	222	260 (236 hors report 2021)

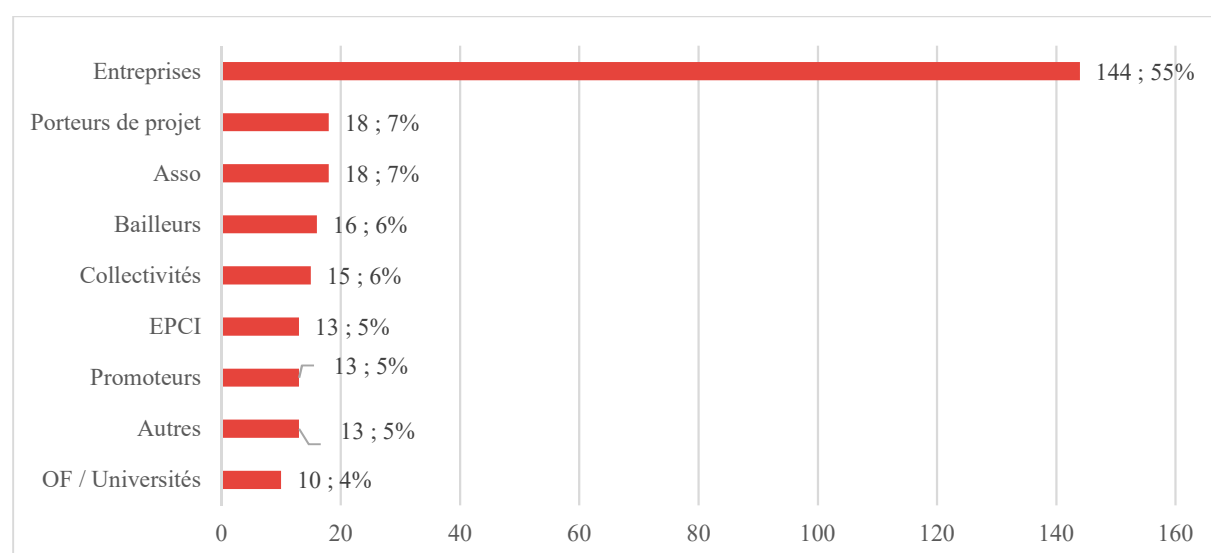
Source : chambre régionale des comptes à partir du bilan 2021 pour la région et du fichier de suivi 2022.

Le nombre d'adhérents est en hausse, avec une volonté de viser davantage ceux capables de massifier et démultiplier la transition énergétique (bailleurs, promoteurs, collectivités), en lien avec la mission de l'association en la matière (Cf. *supra*).

D'après les données de l'association, ils sont, en 2022, composés majoritairement d'entreprises (55 %). Les collectivités et EPCI en représentent 11 %, et les bailleurs, 6 %.

D'après le tableau de suivi 2022, 62 % des adhérents sont dans le département du Nord, et 17 %, dans celui du Pas-de-Calais. Les départements de l'Oise, de la Somme et de l'Aisne regroupent 12 % des adhérents (4 % chacun). Le reste se situe hors de la région (9 %).

Graphique n° 1 : Répartition des adhérents par catégorie - 2022



Source : chambre régionale des comptes à partir du fichier de suivi 2022 de l'association.

3.2 Les instances de gouvernance de l'association

Les statuts prévoient trois instances de gouvernance de l'association : l'assemblée générale, le conseil d'administration, et le bureau.

3.2.1 L'assemblée générale

Conformément à l'article 11 des statuts, et l'article 15.1 du règlement intérieur, l'assemblée générale se réunit, chaque année, afin d'approuver les comptes de l'exercice clos, dans le délai de six mois après sa clôture, et d'entendre le rapport du conseil d'administration sur les activités et la situation morale, le rapport sur la situation financière de l'association, et le rapport du commissaire aux comptes. Aucune question d'intérêt général ne lui a été soumise, depuis la création de l'association, par le conseil d'administration (article 15.1 du règlement intérieur).

La chambre constate que, contrairement aux clauses statutaires :

- seul l'ordre du jour a été adressé, par courriel, pour les assemblées générales de 2020, 2021 et 2022, les projets de résolutions n'étant pas joints ;
- lors de l'assemblée de 2021, l'ordre du jour ne mentionnait pas la présentation des rapports du commissaire aux comptes, et sur la situation financière, alors même que seules sont valables les résolutions prises par l'assemblée sur les points inscrits à l'ordre du jour ;
- le renouvellement d'un membre du collège « bâtiment durable », lors du conseil d'administration du 25 janvier 2022, n'avait pas été préalablement ratifié par l'assemblée générale d'avril 2022 (article 9 des statuts) ;
- le nombre des participants à l'assemblée générale (article 11 des statuts) s'établit – sur la liste d'émargement (article 13.3 du règlement intérieur) – à 293 en 2022, bien au-delà de celui des membres de l'association à cette même date (268)⁷⁰. De plus, plusieurs personnes morales ont été représentées par une personne physique autre que celle mentionnée dans la liste d'émargement établie par l'association, et dans son tableau de suivi des adhérents (article 4 du règlement intérieur).

Si l'assemblée générale se réunit, chaque année, pour approuver les documents prévus par ses statuts, l'association doit veiller – au regard des risques juridiques potentiellement encourus – à respecter les stipulations de ses statuts, et son règlement intérieur, concernant ses compétences et sa composition.

⁷⁰ Interrogé à ce sujet, l'organisme a indiqué que les assemblées générales étaient libres et que tout le monde pouvait y participer, ce qui n'est pas non plus conforme aux statuts de l'association.

3.2.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration dispose des pouvoirs les plus étendus pour accomplir et autoriser tout ce qui n'est pas expressément réservé à la compétence de l'assemblée générale (article 10 des statuts).

Il se réunit régulièrement, après convocation, et à un rythme soutenu (cinq fois en 2020, cinq fois en 2021 et quatre fois en 2022), en conformité avec les statuts. Les procès-verbaux des séances sont étayés.

L'association est administrée par un conseil d'administration composé de quatre à 24 membres, au maximum, désignés par l'assemblée générale ordinaire⁷¹. Ils sont répartis en quatre collèges, composés d'un à six membres. L'assemblée générale extraordinaire du 29 juin 2020 a acté la constitution d'un conseil d'administration provisoire. Son procès-verbal présente un conseil d'administration de 25 membres, répartis en trois collèges, respectivement de six membres, et un collège « énergies renouvelables », composé de sept membres, ce qui est contraire aux statuts. Par ailleurs, deux collèges portent le nom de collège « économie circulaire », tandis qu'il manque le « collège transversal ». CD2E a indiqué à la chambre qu'il s'agissait de simples erreurs de retranscription.

Le renouvellement du conseil d'administration, a été voté, lors de l'assemblée générale ordinaire du 1^{er} juin 2021, pour une durée de deux ans. D'après le procès-verbal, 21 membres ont été élus, avec trois collèges de 15 membres, et six membres dans le collège « bâtiment durable ». Un des membres est présenté dans les deux collèges « bâtiment durable » et « énergie renouvelable ». En réponse à la chambre, l'association a précisé qu'il s'agissait, à nouveau, d'une erreur de retranscription : ce dernier membre appartient au collège « bâtiment durable », un autre ayant été élu dans le collège « énergie renouvelable ».

3.2.3 Le bureau

D'après les statuts et le règlement intérieur, le conseil d'administration élit, en son sein, un bureau composé de dix membres, au plus, pour une durée de deux ans, à savoir d'un président, jusqu'à quatre vice-présidents, un trésorier, et jusqu'à quatre personnes supplémentaires. Le président dirige ses travaux, et il représente l'association en justice, et dans tous les actes de la vie civile. Il exécute les décisions du conseil d'administration, et assure le bon fonctionnement de l'association. Les vice-présidents assistent le président dans ses fonctions de coordination, d'information et de représentation. Le bureau assure la gestion courante de l'association, et veille à l'exécution des décisions prises par le conseil d'administration et l'assemblée générale. Il prépare les comptes annuels, les budgets prévisionnels, les ordres du jour, et toutes questions d'orientation stratégique, en vue de les soumettre au vote du conseil d'administration.

Le bureau se réunit aussi souvent que l'intérêt de l'association l'exige, et au moins deux fois par an (quatre fois en 2021, et deux fois en 2022).

⁷¹ Article 9 des statuts et article 6 du règlement intérieur.

Les membres du bureau ont été élus lors du conseil d'administration du 8 juillet 2020. M. Caron, membre du collège transversal, a été élu président, tout en indiquant qu'il se démettrait, en cours d'année. Trois vice-présidents, représentant les trois autres collèges, et un trésorier, ont été élus, de même que quatre membres du bureau, dont deux appartenaient au même collège (« économie circulaire »), ce qui est contraire à l'article 9.1 du règlement intérieur.

M. Loison, membre du collège « bâtiment durable », a été élu président, lors du conseil d'administration du 2 février 2021, son prédécesseur restant membre du conseil d'administration du collège transversal.

A la suite du renouvellement du conseil d'administration, lors de l'assemblée générale du 1^{er} juin 2021 (Cf. *supra*), le conseil a élu son nouveau bureau, composé de six membres, pour une durée de deux ans, lors de sa séance du 9 juin 2021. Il conforte M. Loison dans son rôle de président. Deux vice-présidents sont désignés, appartenant respectivement aux collèges « énergies renouvelables » et « économie circulaire ». Le trésorier est membre du collège transversal. Deux autres membres sont désignés, appartenant au collège « bâtiment durable ». Le règlement intérieur dispose, toutefois, dans son article 9.1, que les autres membres doivent être issus de collèges différents.

La chambre invite l'association à respecter les stipulations de ses statuts et de son règlement intérieur, concernant la composition du bureau.

3.3 Les salariés

L'association s'est organisée, en juin 2020, autour d'une direction (un directeur général, un directeur adjoint et une assistante de direction) et de cinq pôles⁷².

L'organisation a été modifiée, une première fois, en octobre 2022, prenant en compte les nombreux mouvements de personnel (Cf. *infra*), avec un pôle transversal scindé en trois services (« administratif et financier », « ressources humaines » et service « formation-adhérents-ateliers », rattachés directement à la direction).

Une nouvelle organisation a été adoptée, en janvier 2023, structurée autour de pôles pour chaque cible de l'association : les services gestionnaires du patrimoine, constructeurs, bailleurs sociaux et promoteurs ; les collectivités et EPCI ; les entreprises⁷³. L'objectif est d'apporter une offre d'accompagnement couvrant la palette des services offerts par l'association à un client cible, plutôt que de restreindre son accompagnement à un domaine d'expertise du CD2E. L'organisation des fonctions supports est inchangée, avec le renforcement du pilotage, en cours, des diverses activités (le service « formation-adhérents-ateliers » a notamment récupéré, le 1^{er} janvier 2023, le suivi des visites des démonstrateurs).

En complément, la directrice a déployé des outils de pilotage interne (comité de direction, revues de projet, réunions de pôles, réunions de développement, réunions internes), actionnés à un rythme soutenu, et indiqué vouloir utiliser, en 2023, le logiciel de gestion de projet collaboratif « Planzone », pour lequel les formations sont en cours.

⁷² Économie circulaire, bâtiment durable, énergies renouvelables, marketing-communication (avec chacun un responsable de pôle) et un pôle transversal (sans responsable de pôle), regroupant le service administratif et financier, le service aux adhérents et la commande publique.

⁷³ Un quatrième service est en cours de création touchant à l'économie circulaire.

3.3.1 La direction

Selon l'article 10 des statuts, le conseil d'administration nomme le directeur de l'association. Les missions de ce dernier ne sont définies, ni par les statuts, ni par le règlement intérieur.

La directrice actuelle a été recrutée le 1^{er} avril 2021, succédant au directeur de « CD2E mère », depuis décembre 2016, et directeur de la nouvelle association, jusqu'en mars 2021. Le directeur adjoint⁷⁴ a conservé ses fonctions de responsable du pôle énergies renouvelables, et est aussi responsable des ressources humaines, dans l'organigramme de 2022.

Le président a délégué sa signature, le 16 novembre 2021, pour une durée illimitée, et « *pour tout document ayant reçu en amont son aval* ». Les modalités pratiques de cette délégation ne sont pas précisées, ce qui présente un risque d'insécurité juridique pour les documents signés par la directrice. Bien que cette délégation ne puisse être subdéléguée, de nombreux documents ont toutefois été signés par le directeur adjoint, depuis novembre 2021.

Aucune autre délégation de signature du président n'a été consentie, depuis la création de l'association, jusqu'à novembre 2021, faisant ainsi peser des risques sur tous les documents signés par la directrice, l'ancien directeur, et le directeur adjoint.

Recommandation unique : cesser de subdéléguer la délégation de signature accordée à la directrice.

3.3.2 Les services

Les salariés, répartis entre le siège et la maison de l'Ingénieur, à Loos-en-Gohelle, ont été regroupés au siège, en 2021. L'association a conclu un avenant à la convention collective d'entreprise, en 2022, concernant le déploiement du télétravail, parallèlement à la prise de nouveaux locaux, à Amiens et Lille, afin de renforcer sa présence sur le territoire des Hauts-de-France, et faire face à la concentration des partenaires, des financeurs et du marché de l'emploi, dans la région lilloise.

L'effectif a baissé, entre 2020 et 2022, de 39,9 équivalents temps plein travaillé (ETPT)⁷⁵, à 31,2 ETPT. Cette baisse correspond au départ de 29 agents, à la suite de treize démissions, cinq licenciements, cinq ruptures conventionnelles, et six fins de contrat. L'association a, en parallèle, recruté 23 nouveaux agents, sur la période. Elle explique avoir dû procéder très rapidement à un plan de licenciement économique, pour répondre à sa situation financière, et à la difficulté de payer les salaires. Elle a notamment souhaité réduire la taille de 50 % du service communication, et renforcer les compétences techniques, au sein de la structure, en recrutant des profils de consultants plus expérimentés, et en se séparant de profils ne répondant pas aux nouveaux enjeux de massification de la transition écologique.

⁷⁴ Le directeur adjoint était déjà directeur adjoint de « CD2E mère » depuis décembre 2018 et responsable du pôle énergies renouvelables depuis 2014.

⁷⁵ L'ETPT est l'unité de décompte proportionnelle à l'activité des agents mesurée par leur quotité de temps de travail et par leur période d'activité sur l'année. Un agent à temps partiel à 80 % présent la moitié de l'année correspond à 0,4 ETPT (0,8 x 6/12).

Cette politique de recrutement s'est traduite par une hausse de la masse salariale, en parallèle à la baisse de l'effectif, la hausse des salaires ayant aussi concerné les agents déjà en poste (Cf. *infra*). L'association a également indiqué faire face à une raréfaction des profils, sur le marché du travail, entraînant des surenchères sur les salaires.

Tableau n° 7 : Estimation de l'évolution des effectifs entre 2020 et 2022

ETPT moyen sur l'année	2020	2021	2022	Variation 2020-2022
Apprenti / stagiaire	1,9	3,1	1,8	- 21 %
Communication	7,7	4,9	4,5	- 42 %
Services administratifs / DG	8	6,8	5,8	- 28 %
Pole économie circulaire	5,5	4,6	4,8	- 13 %
Pole bâtiment durable	11,7	11,2	9,6	- 19 %
Pole énergies renouvelables	4,5	3,8	4,7	4 %
Total général	39,3	34,3	31,2	- 22 %

Source : chambre régionale des comptes à partir des listes des salariés transmises par l'association.

La structure connaît une importante rotation des effectifs : 24 agents (effectif physique), parmi les 39 agents présents début 2022 (entre janvier et avril 2022), étaient déjà présents au moment de la fusion. Parmi eux, huit ont quitté l'association en 2022. Les 16 agents, ayant connu la fusion et encore présents, fin 2022, occupent des postes à responsabilité⁷⁶.

Tableau n° 8 : Évolution des entrées et sorties

Nombre en agent physique	2020	2021	2022	Total général
Entrées	10	11	18	39
Stagiaires/apprentis	4	6	6	16
Nouveaux salariés	6	5	12	23
Sorties	12	18	18	48
Stagiaire/apprentie	5	9	5	19
Salariés sortants	7	9	13	29
<i>dont démission</i>		5	8	13
<i>dont fin de contrat (hors apprentie)</i>	4	0	2	6
<i>dont licenciement</i>	2	2	1	5
<i>dont rupture conventionnelle</i>	1	2	2	5
Solde Entrées-sorties	- 2	- 7	0	- 9

Source : chambre régionale des comptes à partir du registre du personnel et des listes des salariés transmis par l'association.

⁷⁶ Notamment directeur adjoint, responsable formation, responsable administratif et financier, responsable projets web et réseaux, responsable pôle bâtiment durable, responsable relations entreprises, six consultants.

3.4 Les locaux

Le 1^{er} septembre 2021, CD2E a signé un nouveau bail d'occupation, avec la CALL, concernant le siège, à la « base 11/19 » de Loos-en-Gohelle, occupé auparavant par « CD2E mère » et « BâtiCité ». La redevance est de 4 915,8 € HT par mois (hors charges), révisable chaque année (indice INSEE des loyers commerciaux). Le bail prend fin le 31 août 2024.

Un autre bail a été signé avec la CALL, pour l'usage d'un local, mitoyen du siège de CD2E, entre le 20 septembre 2021 et le 30 avril 2022. Le montant de la redevance était de 825 € HT par mois.

L'association a repris les baux de « Lumi watt » et « Réhafutur », à la suite de la fusion. CD2E sous-loue les locaux de « Réhafutur » à la FFB Nord Pas-de-Calais. Le bail a pris fin le 30 avril 2022, et n'a pas été renouvelé. La chambre invite l'association à régulariser cette situation.

Afin d'étendre son action dans le sud de la région, CD2E a signé un bail avec la CCI d'Amiens-Picardie, à compter du 4 mars 2022, pour une durée de deux ans, sans reconduction possible. Un consultant du CD2E occupe un bureau de 13 m² localisé dans l'hôtel d'entreprises, créé par la CCI à Amiens, associant un espace de « coworking ». Le loyer annuel est de 2 193 € HT, hors charges.

L'association a également signé un bail précaire avec la société « Saint So Immo », à Lille, le 1^{er} janvier 2021, d'une durée d'un an renouvelable deux fois, pour un espace de 16 m² et un montant de 440 € par mois (hors charges et taxes). Par avenant, signé le 1^{er} janvier 2023, la surface louée est passée à 28 m² pour un montant de 770 € par mois (hors charges et taxes). Selon la structure, ce local permet de répondre à la réalité du développement de son activité, les clients et organismes partenaires se situant principalement dans le bassin lillois.

Si l'association revendique la localisation emblématique de son implantation au cœur du bassin minier, elle doit néanmoins établir une stratégie, quant à son implantation, notamment dans la métropole lilloise (Cf. *infra*).

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Les membres actifs de l'association sont répartis en quatre collèges. Leur suivi s'est amélioré, mais reste perfectible. Il doit passer par une définition claire des variables utilisées pour remplir la base de données, et par la fiabilisation des outils et méthodologie de suivi.

La gouvernance s'appuie sur une assemblée générale et un conseil d'administration, qui élit en son sein un bureau. La structure doit s'assurer du respect des statuts et du règlement intérieur. L'association doit également veiller au respect de la délégation de signature du président à la directrice.

L'organigramme a évolué, en lien avec les importants mouvements de personnel, et dans un souci de gestion plus transversale, afin de répondre aux besoins des clients, et pour massifier la transition écologique.

La rotation de l'effectif a été importante, sur la période, alors même que celui-ci était réduit, à la suite d'un plan de licenciement et de départs volontaires. Depuis janvier 2023, l'organisation est structurée autour des grandes cibles d'action de l'association : les services gestionnaires du patrimoine, constructeurs, bailleurs sociaux et promoteurs ; les collectivités et EPCI ; les entreprises. L'objectif est d'apporter une offre d'accompagnement complète, plutôt que de la restreindre à un domaine d'expertise donné.

4 LA SITUATION COMPTABLE ET FINANCIERE

4.1 La situation comptable

Les comptes sont établis, conformément au règlement n° 2018-06 du 5 décembre 2018 de l'autorité des normes comptables, relatif aux comptes annuels des personnes morales de droit privé à but non lucratif. Si la fusion de laquelle est issue l'association date de mai 2020, elle a un effet rétroactif, aux niveaux comptable et fiscal, au 1^{er} janvier 2020.

4.1.1 L'établissement, la certification et la publication des comptes

Association recevant plus de 153 000 € de subventions publiques par an, CD2E a l'obligation d'établir des comptes annuels, de nommer un commissaire aux comptes (CAC) et de publier ses comptes, et les rapports du CAC⁷⁷. Sur la période 2020-2021, les comptes ont été établis et certifiés sans réserve, par le CAC désigné, à cet effet, par l'assemblée générale. Cette dernière a périodiquement approuvé ces comptes.

Cependant, ni les comptes, ni les rapports du CAC n'ont été publiés sur le site internet de la direction de l'information légale et administrative, dans les trois mois suivant leur approbation par l'assemblée générale annuelle, en contradiction avec les dispositions précitées. L'association a procédé à cette publication, au cours du contrôle de la chambre, le 7 novembre 2022.

La chambre l'invite à respecter, à l'avenir, cette obligation de publication.

4.1.2 Le suivi budgétaire

Quand bien même il ne s'agit pas d'une obligation pour elle, l'association adopte un budget annuel prévoyant globalement les recettes et les dépenses.

Des budgets plus détaillés sont présentés à la région, dans cadre de la demande de subvention qui lui est adressée chaque année. Le budget 2021 y est ventilé par pôle (bâtiment durable, énergies renouvelables et économie circulaire), puis par axe d'action. Le budget 2022 est, pour sa part, ventilé en 19 actions. Ces dernières ont été reprises dans la codification analytique du logiciel financier de l'association, ce qui lui permet de suivre les charges externes par action. Les dépenses de personnel n'ont toutefois pas été ventilées selon cette codification. Les agents travaillent sur plusieurs actions, ce qui rend cette opération plus complexe. Le suivi de l'exécution budgétaire se fait donc globalement, pour la masse salariale.

⁷⁷ Conformément aux articles L. 612-4, L. 612-5 du code de commerce et au décret n° 2009-540 du 14 mai 2009 portant sur les obligations des associations et des fondations relatives à la publicité de leurs comptes annuels.

4.2 La situation financière

L'analyse financière se limite aux exercices 2020 et 2021⁷⁸. Elle est donc à prendre avec prudence, au regard de la courte période couverte. Il s'agit, par ailleurs, d'années affectées par la crise sanitaire. Cette période correspond également aux années post fusion, avec l'installation d'une nouvelle directrice, en avril 2021, d'un nouveau président, en février 2021, et d'un nouveau conseil d'administration, en juillet 2021.

4.2.1 Situation générale

Tableau n° 9 : Analyse financière synthétique

En €	2020	2021	Var 2020/2021
PRODUITS D'EXPLOITATION	2 691 141	2 796 372	3,9 %
<i>dont subventions d'exploitation</i>	<i>2 082 741</i>	<i>1 910 919</i>	<i>- 8,3 %</i>
<i>dont ventes prestations de service</i>	<i>466 884</i>	<i>686 855</i>	<i>47,1 %</i>
<i>dont adhésions</i>	<i>119 479</i>	<i>158 978</i>	<i>33,1 %</i>
<i>dont ventes de biens</i>	<i>16 388</i>	<i>17 113</i>	<i>4,4 %</i>
<i>dont reprises sur provisions et transferts de charges</i>	<i>5 405</i>	<i>21 860</i>	<i>304,4 %</i>
<i>dont produits divers de gestion courante</i>	<i>243</i>	<i>648</i>	<i>166,7 %</i>
CHARGES D'EXPLOITATION	2 916 318	2 977 892	2,11 %
<i>dont charges de personnel (salaires et traitements + charges sociales)</i>	<i>1 940 581</i>	<i>1 997 040</i>	<i>2,9 %</i>
<i>dont autres achats et charges externes</i>	<i>648 878</i>	<i>679 110</i>	<i>4,7 %</i>
<i>dont dotations aux amortissements</i>	<i>278 721</i>	<i>269 154</i>	<i>- 3,4 %</i>
<i>dont impôts, taxes et versements assimilés</i>	<i>29 043</i>	<i>29 899</i>	<i>2,9 %</i>
<i>dont dotations aux provision⁷⁹s</i>	<i>19 080</i>	<i>1 600</i>	<i>- 91,6 %</i>
<i>dont autres charges</i>	<i>17</i>	<i>1 090</i>	
RESULTAT D'EXPLOITATION	- 225 178	- 181 520	- 19,39 %
RESULTAT FINANCIER	- 24 922	- 29 169	17,0 %
RESULTAT EXCEPTIONNEL	109 966	490 071	345,7 %
Impôts sur les bénéfices		22 389	
TOTAL PRODUITS	2 993 769	3 326 347	11,1 %
TOTAL CHARGES	3 133 902	3 069 354	- 2,1 %
RESULTAT DE L'EXERCICE	- 140 134	256 993	- 283,4 %
Capacité d'Autofinancement (CAF)⁸⁰	- 72 678	267 029	

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de résultat de l'association.

⁷⁸ L'approbation des comptes de l'exercice 2022 était inscrite à l'ordre du jour de l'assemblée générale 2023 de l'association, convoquée le 8 juin 2023 (donc postérieurement aux observations provisoires arrêtées par la chambre le 5 avril 2023).

⁷⁹ Des provisions ont été constituées en prévision de départs (ruptures conventionnelles et départ à la retraite).

⁸⁰ La Caf a été calculée de la façon suivante : résultat net + (dotations aux amortissements, provisions, engagements à réaliser sur ressources affectées) – (reprises sur dépréciations, provisions, amortissements, reprises engagements de subvention) + (charges sur opérations en capital) – (produits sur opérations en capital).

Avec des produits d'exploitation inférieurs aux charges, le résultat d'exploitation est négatif, sur 2020-2021. L'activité est déficitaire, les produits ne couvrant pas les charges. Le résultat net est cependant positif, en 2021, en raison du résultat exceptionnel enregistré au cours de cet exercice (Cf. *infra*).

4.2.2 Le résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation correspond au solde des produits d'exploitation et charges d'exploitation. Il mesure la performance de l'activité, c'est-à-dire la rentabilité du modèle économique.

4.2.2.1 Les produits d'exploitation

En 2021, les produits d'exploitation sont constitués des subventions d'exploitation (68 %), des ventes de biens et de services (respectivement 0,6 % et 24,6 %), des cotisations des membres (5,7 %), et de façon négligeable, de reprises de provision et produits divers (0,8 %). Aucune ressource n'est liée à la générosité du public.

4.2.2.1.1 Les subventions d'exploitation

Tableau n° 10 : Subventions d'exploitation perçues durant l'exercice

En €	2020	2021	Total général
CONSEIL REGIONAL HDF	1 232 115,00	1 164 573,38	2 396 688,38
CALL	340 000,00 ⁸¹	300 000,00	640 000,00
ADEME	238 445,00	243 637,00	482 082,00
INTERREG (Europe)	179 322,87	126 266,92	305 589,79
MEL	61 775,00	61 775,00	123 550,00
SUBVENTION APPRENTIS ⁸²		14 666,67	14 666,67
CIFRE SUBVENTION	11 083,32		11 083,32
Pole métropolitain Artois	20 000,00		20 000,00
Total	2 082 741,19	1 910 918,97	3 993 660,16
Part des produits d'exploitation	77 %	68 %	

Source : chambre régionale des comptes à partir des fichiers des écritures comptables et des comptes détaillés.

L'association reçoit des subventions de fonctionnement de plusieurs partenaires : l'ADEME, des collectivités territoriales et établissements publics locaux, et l'Union européenne. Elles sont prédominantes, dans les produits d'exploitation, et en baisse (en volume, comme en proportion), sur la période : de 2,08 M€ en 2020 (77 % des produits d'exploitation), elles diminuent à 1,91 M€ en 2021 (68 % des produits d'exploitation). Le principal financeur est la région Hauts-de-France (59 % des subventions en 2020, et 61 %, en 2021).

⁸¹ La subvention d'investissement de la CALL octroyée pour « BâtiCité » (convention de 2021 : 40 000 €) a été inscrite dans les comptes au titre des recettes 2020 et comptabilisée à tort comme recette de fonctionnement.

⁸² Aide perçue par l'association consécutivement à l'embauche d'un apprenti.

4.2.2.1.2 Les ressources propres

Tableau n° 11 : Évolution des ressources propres

En €	2020	2021	Var 2020/2021
Ventes prestations de service	466 884	686 855	47 %
Adhésions	119 479	158 978	33 %
Ventes de biens	16 388	17 113	4 %
Total	602 751	862 946	43 %
Part des produits d'exploitation	22 %	31 %	

Source : chambre régionale des comptes à partir des comptes de résultat détaillés.

Les ressources propres comprennent la vente de prestations de service, le produit des adhésions et les ventes de biens. Leur part, dans les produits d'exploitation, progresse, de 2020 à 2021, pour passer de 22 % à 31 %.

La vente de prestations de service, en hausse de 47 % sur la période (de 0,47 M€ à 0,69 M€), représente 80 % des ressources propres, en 2021, et 25 % des produits d'exploitation. Il s'agit principalement des formations payantes, dispensées par l'association, et des prestations d'accompagnement (Cf. *infra*). Malgré la crise sanitaire, l'association a réussi à maintenir et développer une activité de prestation de services, au moyen, notamment, de la visioconférence.

Les adhésions progressent également, de 2020 à 2021 (+ 33 %), passant de 0,12 M€ à 0,16 M€, soit 18 % des ressources propres. Cette hausse correspond à l'augmentation du nombre d'adhérents, les tarifs des cotisations n'ayant pas évolué sur la période (cf. *supra*). Si leur part, dans les produits d'exploitation, demeure limitée (environ 5 %, entre 2020 et 2021), l'adhésion s'accompagne de nombreux produits d'appel, contribuant à la hausse des produits liés aux activités de service, comme des tarifs préférentiels. L'association s'est, par ailleurs, organisée pour valoriser les prestations de service pouvant être apportées à un nouvel adhérent, et proposer un accompagnement plus efficace à ses adhérents.

La vente des biens est mineure (moins de 1 % des produits d'exploitation), et correspond à la commercialisation de la production d'électricité de « Lumiwatt ».

4.2.2.2 Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation se composent, en 2021, des charges de personnel (salaires et charges sociales, pour 67 %), des autres achats et charges externes (23 %), des dotations aux amortissements (9 %), des impôts et taxes (1 %) et, pour des montants négligeables, des dotations aux provisions et des autres charges (moins de 1 %).

4.2.2.2.1 Les charges de personnel

Les charges de personnel (salaires et traitements et charges sociales) représentent 67 % des charges d'exploitation (environ 63 % des charges totales). Elles sont en hausse, passant de 1,76 M€ (montant consolidé, au moment de la fusion, le 31 décembre 2019), à 1,94 M€ en 2020, et à 2 M€ en 2021. L'effectif a parallèlement baissé de cinq ETPT, entre 2020 et 2021, passant de 39,3 à 34,3 ETPT (Cf. *supra*).

L'analyse du compte de résultat détaillé met en évidence une augmentation des indemnités de rupture conventionnelle et d'indemnités légales de licenciement, entre 2020 et 2021 (respectivement 31 537 € et 69 173 €), liées aux départs des agents, mais aussi une hausse de 3,6 % du compte « salaires et appointement » (qui passe de 1,30 M€ à 1,34 M€).

Même si l'effectif a diminué, la variation à la hausse de la masse salariale s'explique par une augmentation des salaires des agents. Le salaire brut moyen par ETPT était d'environ 34 000 €⁸³, en 2020, et dépasse 37 000 €, en 2021, soit une hausse de 9,9 %. En 2022, cette tendance semble se confirmer, avec un salaire par ETPT de plus de 39 000 €.

L'association partage ces constats. Selon elle, la stratégie poursuivie vise à réduire les coûts de sous-traitance en internalisant les compétences et expertises. Or, les profils recrutés sont plus expérimentés et particulièrement recherchés, en raison de la crise énergétique. Les prétentions salariales des candidats ont donc augmenté en parallèle.

4.2.2.2.2 Les autres achats et charges externes

Les autres achats et charges externes sont passés de 0,65 M€, en 2020, à 0,68 M€, en 2021, soit une hausse de 4,7 %. Les principaux postes de dépenses sont les services extérieurs et autres services extérieurs, se situant à 0,62 M€, en 2021 (sous-traitance, locations, entretiens et réparations, primes d'assurances, honoraires, etc.).

4.2.2.2.3 Les impôts, taxes et versements assimilés

Les impôts, taxes et versements assimilés correspondent, en 2021, à la taxe d'apprentissage versée (environ 9 000 €), à la participation employeur à la formation professionnelle continue (environ 14 000 €), à la taxe foncière (environ 3 600 €), et à la cotisation foncière des entreprises (environ 3 200 €).

4.2.3 Le résultat financier et exceptionnel

Le résultat financier correspond au solde des produits financiers et charges financières. Les produits financiers correspondent à des revenus des placements et sont faibles (7 € en 2021, et 1 576 € en 2020). Les charges financières correspondent aux intérêts payés pour les prêts, soit 26 498 € en 2020, et 29 176 € en 2021 (ce qui représente environ 1 % des charges totales). Comme le résultat d'exploitation, le résultat financier est déficitaire.

⁸³ Le salaire brut correspond aux salaires bruts annuels indiqués dans les journaux de paies, hors indemnités de congés payés après un départ. Le calcul des ETPT tient compte des absences au moins égales à un mois afin de ne pas fausser le ratio. En effet, le salaire brut n'inclut pas les indemnités journalières éventuellement perçues par le salarié, il convient donc de joindre les absences dans les ETPT pour un calcul de ratio cohérent.

Le résultat exceptionnel correspond au solde des produits exceptionnels et charges exceptionnelles. Les produits exceptionnels (0,3 M€ en 2020, et 0,48 M€⁸⁴ en 2021) comprennent les quotes-parts de subventions d'investissement virées au compte de résultat⁸⁵, soit 0,29 M€ en 2020, et 0,19 M€ en 2021. Les charges exceptionnelles (0,19 M€ en 2020, et près de 40 000 € en 2021) comprennent principalement des régularisations de subventions⁸⁶ (0,12 M€ en 2020, et 0,03 M€ en 2021).

Le résultat exceptionnel est positif : 0,11 M€ en 2020, et 0,49 M€ en 2021. En 2020, il ne suffit pas à contrebalancer les résultats déficitaires d'exploitation et financier. Le résultat net est négatif, à hauteur de - 0,14 M€. En 2021, cet excédent exceptionnel permet d'aboutir à un résultat net positif de + 0,26 M€.

4.2.4 La capacité d'autofinancement

La capacité d'autofinancement (CAF) résulte de la différence entre les produits encaissés et les charges induites par son activité. Elle désigne les ressources brutes qui restent à l'association à la fin d'un exercice. Ces dernières lui permettent notamment d'investir, sans faire appel à des financements externes.

La CAF est positive⁸⁷, en cumulé sur 2020-2021, et atteint + 0,19 M€. Ce montant est toutefois peu élevé, et les disponibilités financières pour investir sont donc limitées. Selon l'association, sa faible CAF n'est pas problématique, dans la mesure où ses investissements sont calés sur les subventions d'investissement. Cette remarque est à nuancer : CD2E a dû contracter des emprunts bancaires, à hauteur de 300 000 €, pour financer « BâtiCité », les subventions d'investissement n'ayant pas suffi.

Même si l'association a indiqué qu'elle n'avait pas de projet d'investissement à court ou moyen terme, la majeure partie de l'actif immobilisé est amortie⁸⁸. Dans les prochaines années, la question de son renouvellement se posera, sachant que les investissements passés ont été financés par l'emprunt et des subventions.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, le président du CD2E précise que « *si le résultat d'exploitation incluait les reprises de subventions d'investissement, suivant en cela la logique économique, alors ce résultat d'exploitation serait positif de 185 K€ en 2020, 6 K€ en 2021 et 66 K€ en 2022* ». La chambre maintient néanmoins sa position sur la situation financière de l'association, au regard des normes comptables applicables, qui ne sont d'ailleurs pas contestées.

⁸⁴ En 2021, les produits exceptionnels sont plus élevés, en raison de la fin des travaux des six maisons minières et du solde des comptes concernés. (267 437 € sur le compte 7718 « autres produits exceptionnels sur opération de gestion »).

⁸⁵ Les subventions d'investissement font l'objet d'une intégration au résultat comptable au même rythme que l'amortissement du bien dont l'acquisition est financée (utilisation du compte 777 « quote-part de subvention virée au compte de résultat »).

⁸⁶ Il s'agit de subventions enregistrées en produits constatés d'avance en année N-1. Si lors de l'année N, l'encaissement réel est inférieur à ce qui a été constaté en N-1 (par avance l'année précédente), une charge est comptabilisée l'année N pour régulariser les opérations comptables.

⁸⁷ Cf. tableau « analyse financière synthétique ».

⁸⁸ Au 31 décembre 2021 : actif immobilisé brut de 4,90 M€ et actif immobilisé net de 1,72 M€.

4.2.5 L'analyse bilancielle et la trésorerie

Tableau n° 12 : Fonds de roulement (FR), besoin en fonds de roulement (BFR) et trésorerie

En €	2020	2021
Capitaux propres	1 790 366	1 547 723
Fonds reportés et dédiés ⁸⁹	20 000	19 667
Provisions pour risques et charges	27 925	10 445
Dettes financières	448 466	367 333
Autres fonds propres (avances conditionnées)	336 916	348 564
Ressources stables	2 623 673	2 293 732
Immobilisations nettes	1 889 778	1 722 686
Charges à répartir		
Emplois stables	1 889 778	1 722 686
Fonds de roulement net global	733 895	571 046
Créances/charges constatées d'avance	2 281 735	2 044 479
<i>dont subventions restant à percevoir</i>	1 518 986	1 461 166
Dettes (fournisseurs, sociales, fiscales) / Produits constatés d'avance	1 396 391	1 136 618
Besoin en fonds de roulement	885 344	907 861
Disponibilités	249 632	48 046
Concours bancaires courants et soldes créditeurs de banque	401 080	384 861
Trésorerie nette	- 151 448	- 336 815

Source : chambre régionale des comptes à partir des bilans détaillés de l'association.

Le fonds de roulement (FR) est positif, et l'association couvre son cycle d'exploitation. Le besoin en fonds de roulement (BFR) est également positif, ce qui signifie que l'association a besoin de trésorerie pour financer le décalage entre les encaissements et les décaissements. Les créances, constituées principalement des subventions restant à recevoir (1,52 M€ en 2020, et 1,46 M€ en 2021), sont plus élevées que les dettes.

Avec un FR positif, mais inférieur au BFR, la trésorerie nette est négative au 31 décembre (- 0,15 M€ en 2020, et - 0,34 M€ en 2021). Cette situation s'explique par les montants élevés des subventions restant à percevoir, chaque année, et par des dépenses courantes importantes, voire en hausse (notamment les dépenses de personnel).

Selon l'association, les délais de versement des subventions, par les financeurs, compliquent la gestion de trésorerie, au quotidien. Pour pallier ces difficultés, elle a eu recours à des cessions de créances⁹⁰ à des organismes bancaires. Elle a également fait appel à un accompagnement externe⁹¹, qui a notamment permis une amélioration du pilotage financier, par la mise en place de tableaux de suivi de la trésorerie, à partir de fin 2021.

⁸⁹ Les fonds spécifiques apparaissant au bilan correspondent à une subvention octroyée en 2013 par la Région à l'association « CEREC BTP » pour le suivi des consommations des maisons concernées par Réhafutur. Les travaux ayant pris du retard les délais ont été prorogés et 20 000 € ont été repris dans les fonds afférents.

⁹⁰ Article L. 313-23 à L. 313-34 du code monétaire et financier. Une cession de créance est un acte juridique établi afin de transmettre la propriété d'une créance. La cession de créance de l'association à une banque lui permet d'obtenir un financement.

⁹¹ L'association a signé un contrat de prestation de service avec « Reactif consultants » afin d'être accompagnée pendant trois mois sur ses process internes administratifs et financiers.

4.2.6 La dette

Le passif de l'association fait apparaître les dettes financières, contractées auprès d'établissements bancaires, à taux fixes. Au 31 décembre 2021, elles représentent 752 194 € et se composent de :

- 367 333 € correspondant à quatre emprunts contractés auprès du Crédit coopératif (un en 2016, et trois en 2020) ; deux des emprunts contractés en 2020 l'ont été dans le cadre de la réalisation de « BâtiCité »⁹², et le capital restant dû s'élève à 246 873 €, au 31 décembre 2021 ; le troisième emprunt, contracté en 2020, est un prêt garanti par l'État, dans le cadre de la crise sanitaire ; son capital restant dû est de 100 250 € au 31 décembre 2021, et a pour objet de financer la trésorerie ; l'emprunt contracté en 2016 avait pour objet de financer le besoin en fonds de roulement, et son capital restant dû s'élève à 20 210 € en 2021 ;
- 384 861 € correspondent à du financement par cession « Dailly », consistant à céder des créances à une banque, en échange de financement de court terme. S'ajoutent à cette dette financière des « dettes financières diverses » de 348 564 €, dont 240 000 € d'avances faites par la CALL, au travers de deux conventions :
 - la première, correspond à une avance de 250 000 € accordée en 2017 pour l'animation et la gestion de « CD2E mère » et a été reprise, lors de la fusion. Le remboursement devait se réaliser sur les exercices 2019 à 2021, mais le montant restant dû était de 230 000 € au 31 décembre 2021. Au vu de ses difficultés de trésorerie, l'association a obtenu de la CALL un décalage du remboursement, en 2023-2024 ;
 - la deuxième concernait, initialement, l'association « TSPT », pour un montant de 70 000 € accordé en 2011, et a été reprise lors de la fusion. Le capital restant dû était de 10 000 €, en 2021, et a été intégralement remboursé en 2022.

Au total les dettes financières atteignent 1,1 M€⁹³, au 31 décembre 2021. Le ratio d'endettement financier⁹⁴ est élevé (66 % en 2020 et 71 % en 2021), et souligne la dépendance financière de l'association vis-à-vis de ses financements extérieurs.

⁹² Deux emprunts auprès du crédit coopératif ont été contractés pour financer « BâtiCité » : emprunt 120935C de 200 000 € (taux fixe 0,7 %) et 136487C de 100 000 € (taux fixe 1,21 %).

⁹³ Dont 0,38 M€ pour des financements à court terme (voir concours bancaires dans le tableau FR, BFR et trésorerie).

⁹⁴ Le ratio d'endettement financier se définit comme un outil de mesure du niveau d'endettement, par rapport aux actifs. Il mesure notamment le niveau de dépendance financière vis-à-vis des tiers. Il s'exprime en pourcentage et compare les dettes financières aux capitaux propres.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'association doit assurer, dans le respect des délais en vigueur, la publication de ses comptes annuels et du rapport du commissaire aux comptes, au Journal officiel des associations.

Même si ses fonds propres augmentent, l'association est très dépendante des subventions publiques, qui représentent plus de 70 % de ses ressources annuelles en moyenne. Le reliquat provient principalement des ventes de prestations de services et des cotisations liées aux adhésions de ses membres.

S'agissant des dépenses, en dépit de la diminution de l'effectif, les charges de personnel sont élevées (environ 67 % des charges d'exploitation). Elles sont en hausse continue, depuis la fusion, passant de 1,76 M€ en 2019, à 1,94 M€ en 2020, et 2 M€ en 2021.

L'association affiche, en 2020 et 2021, un déficit d'exploitation. Le résultat net est déficitaire, en 2020, et bénéficiaire en 2021. Cet excédent s'explique par des produits exceptionnels importants, sur l'exercice. Sa situation financière apparaît donc fragile.

Par ailleurs, l'association est confrontée à des difficultés de trésorerie récurrentes, en raison du montant élevé des subventions à percevoir, chaque année, et des dépenses courantes en hausse (notamment celles de personnel).

Les dettes auprès des établissements de crédits représentent 1,1 M€, au 31 décembre 2021, conduisant à un ratio d'endettement financier de 71 %. Ce niveau élevé traduit la dépendance financière de l'association vis-à-vis de ses financements extérieurs.

*

* *



RÉPONSES AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES

ASSOCIATION « CENTRE DE DEPLOIEMENT ET DE L'ECO-TRANSITION DANS LES ENTREPRISES ET LES TERRITOIRES »

(Département du Pas-de-Calais)

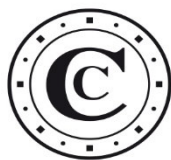
Exercices 2020 à 2022

Deux réponses reçues :

- M. Benoît Loison, président de l'association ;
- M. Xavier Bertrand, président du conseil régional Hauts-de-France.

Article L. 243-5 du code des juridictions financières :

« Les destinataires du rapport d'observations disposent d'un délai d'un mois pour adresser au greffe de la chambre régionale des comptes une réponse écrite. Dès lors qu'elles ont été adressées dans le délai précité, ces réponses sont jointes au rapport. Elles engagent la seule responsabilité de leurs auteurs ».



Chambre régionale des comptes Hauts-de-France
14 rue du Marché au Filé - 62012 Arras cedex

Adresse mél : hautsdefrance@ccomptes.fr

<https://www.ccomptes.fr/fr/crc-hauts-de-france>