



CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES
GRAND EST
COURRIER ARRIVÉ LE

24 JUIL. 2025

GREFFE
Enregistré sous le n°
3-5 rue de la Citadelle - 57000 METZ

N°25-07-12

M. le Président
Chambre régionale des comptes
Grand Est
3-5, rue de la Citadelle
57 000 METZ

Nancy, le : 17 juillet 2025
Réf. : SSo/VA ☎ 03.83.92.92.92
Affaire suivie par : Samuel SORIANO
Objet : Réponse au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes

Monsieur le Président,

Dans le cadre du contrôle des comptes et de la gestion de la société d'économie mixte SOLOREM pour la période 2018 à 2022, vous m'avez transmis par envoi recommandé en date du 26 juin 2025 réceptionné le 30 juin 2025 un exemplaire du rapport d'observations définitives établi par la Chambre régionale des comptes Grand Est.

Conformément aux dispositions de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières, vous m'avez également informé qu'un délai d'un mois m'était imparti pour vous adresser une réponse écrite sous ma signature personnelle.

Aussi, je vous prie de bien vouloir trouver sous ce pli, les réponses que je souhaite apporter aux observations que vous m'avez transmises, ayant pris bonne note que celles-ci seront jointes au rapport établi par la Chambre régionale des comptes dans le cadre du document final qui me sera notifié.

Vous souhaitant bonne réception des présentes, je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de ma plus haute considération.

Samuel SORIANO
Directeur Général

PJ : Réponses au rapport d'observations définitives de la Chambre régionale des comptes Grand Est concernant le contrôle des comptes et la gestion de la Sem SOLOREM pour la période 2018-2022.

Société Lorraine d'Économie Mixte d'Aménagement Urbain

NANCY | Siège social

1 rue Jacques Villiermaux | BP 33730 | 54098 NANCY CEDEX
Tél. 03 83 92 92 92 | Fax 03 83 40 13 11 | solorem@solorem.fr

www.solorem.fr

SAINT-DIÉ-DES-VOSGES

9, rue Maurice Jeandon | 88100 SAINT-DIÉ-DES-VOSGES
Tél. 03 29 42 14 14 | Fax 03 29 42 14 15 | solorem@solorem.fr

SAEM au capital de 9.390.600 € • RC Nancy 8761.900.119 • APE 4110 C • N° de TVA Intracommunautaire FR 53 761.800.119 00205



REPONSE DE SOLOREM AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES POUR L'EXERCICE 2018-2022

La société d'économie mixte SOLOREM a réceptionné en date du 30 juin 2025 par voie de courrier en recommandé avec accusé de réception, le rapport d'observations définitives établi par la Chambre régionale des comptes Grand Est concernant le contrôle de ses comptes et de sa gestion pour la période 2018-2022.

Ce rapport appelle en réponse une appréciation générale des observations et recommandations qu'il formule d'une part, et des précisions ou la reformulation de certains éléments de réponses qui avaient été apportés au rapport d'observations provisoires et qui ne semblent pas avoir été pleinement pris en compte par la Chambre régionale des comptes dans son délibéré final d'autre part.

Appréciation générale des observations et recommandations

La société d'économie mixte SOLOREM partage, pour l'essentiel, l'analyse et les observations formulées par la Chambre régionale des comptes, et en particulier les appréciations positives portées sur la solidité de son assise financière, le bon fonctionnement de ses instances de gouvernance et la maîtrise de la gestion de ses risques financiers.

Elle souscrit également à l'identification des évolutions tendanciennes et des enjeux auxquels est confronté son modèle économique autant qu'à la traduction fidèle et exhaustive de la stratégie de diversification des activités qu'elle a engagée depuis plus de 10 ans pour y répondre.

Elle partage aussi le constat posé sur les marges de progrès qui restent à accomplir pour lui permettre de disposer d'instances de gouvernance témoignant d'une composition plus paritaire.

Elle souscrit enfin à la recommandation qui lui est adressée relative à l'actualisation et à la consolidation de sa prospective financière à moyen terme qui rejoint et conforte une démarche qu'elle a effectivement engagé depuis un peu plus d'un an.

Concernant l'impact de la création très récente de nouveaux outils partageant leurs ressources humaines et leurs moyens matériels avec la SOLOREM, et singulièrement la constitution d'une société publique locale d'aménagement, il ne peut qu'être partagé à ce stade la nécessaire attention à porter aux effets liés à la création de ces nouvelles entreprises publiques locales sur le modèle économique de la SOLOREM.

Pour autant, ainsi que le relève au demeurant la Chambre régionale des comptes dans son rapport, les perspectives de renouvellement limitées du carnet de commande de la SOLOREM en nouveaux contrats de concession d'aménagement procèdent d'abord et avant tout de la très forte contraction du recours à ce modèle concessif par les collectivités territoriales dans un contexte de contraintes et d'incertitudes accrues sur leurs capacités d'investissement. Ce constat, qui peut être porté nationalement, est également perceptible dans le Grand Est, que ce soit dans les agglomérations principales ou dans les villes petites et moyennes.

Enfin, la prospective d'évolution du chiffre d'affaires de la SOLOREM ne semble pas ou peu avoir été mise en regard de celle de la contraction de ses charges fixes, et singulièrement de ses charges de personnels à la faveur de la mutualisation accrue de ses ressources humaines avec les nouvelles entreprises publiques locales nouvellement créées et précédemment mentionnées.

REPONSE DE SOLOREM AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES POUR L'EXERCICE 2018-2022

Précisions et compléments d'informations apportés à certaines observations

Concernant l'invitation faite à la SOLOREM d'envisager de nouvelles prises de participations lui permettant d'acquérir la majorité des droits au capital de ses sociétés satellites, la société confirme que la priorité a jusqu'à présent été donnée à des prises de participation minoritaires avec garanties de participation aux décisions et de transparence par voie statutaire et de pactes d'actionnaires, voire de gestion ou de cogestion des sociétés dans lesquelles elle s'est engagée afin de maximiser son effet de levier sur l'investissement local.

Elle a en conséquence, et en application des dispositions légales en vigueur, été attentive à la désignation de représentants élus pour siéger en son nom dans les seules sociétés qui sont en droit ses filiales, afin de ne pas exposer des représentants élus des collectivités territoriales à des situations de présomption de conflit d'intérêt. La SOLOREM précise qu'elle a diligenté une expertise juridique à ce sujet auprès d'un prestataire spécialisé début 2024.

La SOLOREM prend toutefois acte de l'avis en opportunité émis par la Chambre régionale des comptes sur cette même question, qui mérite peut-être appréciation pondérée selon que les associés de la SOLOREM au sein des sociétés dans lesquelles elle détient des participations sont des partenaires institutionnels tels que la Caisse des Dépôts et Consignations ou non, et au regard de la part relative des autres actionnaires au capital de ces mêmes sociétés.

S'agissant de l'appréciation portée sur son résultat financier, la SOLOREM confirme qu'il n'est pas dans ses objectifs d'équilibrer systématiquement son résultat net annuel par son résultat financier. Il convient cependant de constater que le développement attendu de ses activités en compte propre va tendre structurellement à consolider durablement la contribution de son résultat financier à son résultat net annuel.

La SOLOREM précise sur ce point qu'elle intègre bien comptablement les produits issus de ses prises de participations dans ses produits financiers et qu'elle présente annuellement ses comptes comme tels à ses actionnaires, dont l'appréciation sur la performance réelle de l'entreprise ne peut ainsi être biaisée ou altérée.

L'analyse de la structure des produits financiers de la société permet toutefois d'isoler analytiquement la part issue de ses prises de participations afin de pouvoir apprécier la performance de ces investissements et leur contribution au renouvellement du modèle économique de la société. Cette approche analytique, complémentaire à la présentation comptable de ses résultats, participe au pilotage de la stratégie de diversification des activités de la société et à la mise en œuvre de la recommandation formulée par la Chambre régionale des comptes de consolidation de sa prospective financière moyen terme.

S'agissant de l'appréciation portée par la Chambre régionale des comptes sur l'importance du résultat financier dans la formation du résultat annuel de la société, la SOLOREM précise qu'elle s'astreint à une bonne gestion de sa trésorerie par ailleurs relevée par la Chambre sans poursuivre ce faisant un objectif premier d'optimisation financière qui se traduirait par des choix de placements plus risqués et plus performants que ceux qu'elle opère, au risque de perdre la recherche d'une souplesse et d'une disponibilité des fonds permettant leur mobilisation rapide en cas de nécessité, ainsi que cela est par ailleurs justement observé par la Chambre régionale des comptes.

Concernant la prise en charge financière des études relatives à la mise en place de nouvelles entreprises publiques locales partageant les moyens humains et matériels de la SOLOREM, la société confirme que ces frais ont été in fine portés à la charge respective desdites sociétés au titre des charges constatées d'avance à leur création.

REPONSE DE SOLOREM AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE LA CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES POUR L'EXERCICE 2018-2022

La mobilisation de la SOLOREM s'est par ailleurs inscrite en application de la définition de son objet social dont l'article 2 de ses statuts précise que la société a notamment pour objet de « *procéder à toutes études rentrant dans le cadre de son objet social* », qui porte par ailleurs au nombre de ses attendus « *la réalisation de toute participation (...) par voie de créations de sociétés nouvelles* » en rapport avec les différentes activités précédemment énumérées dans son objet social : aménagement, construction, immobilier, maîtrise de l'énergie et énergies nouvelles.

Les actionnaires de la société ont en effet considéré pertinent de s'appuyer sur l'expertise et la connaissance du cadre juridique et des modèles économiques et financiers des entreprises publiques locales dont dispose la SOLOREM pour sécuriser la création de nouveaux outils relevant de ce statut particulier.

La SOLOREM précise par ailleurs que ces nouveaux outils sont réunis par le partage de leurs moyens humains et matériels, mais qu'ils disposent en revanche d'une gouvernance et d'un actionariat distincts et qui leur est propre.

Enfin, s'agissant de l'interrogation portée par la Chambre régionale des comptes sur les conséquences que pourra engendrer la création de ces différents outils sur le modèle économique de la SOLOREM et sur sa pérennité, l'attention et la vigilance qu'il conviendra de maintenir sur ce point ne peuvent qu'être partagées. Il convient par ailleurs d'admettre qu'il est compréhensible qu'un recul encore insuffisant à ce jour ne puisse permettre de dissiper toutes les interrogations quant aux opportunités ouvertes par la transformation engagée du modèle économique de la SOLOREM.

Il convient toutefois d'anticiper ces effets à l'aune de plusieurs éléments d'analyse qui ont procédé à la mise en place de nouveaux outils aux côtés de la SOLOREM, et dont les plus déterminants sont sans doute les suivants.

La création d'une société publique locale a d'abord procédé de la volonté de mettre à la disposition des seules communes et intercommunalités un outil souple et réactif capable de se positionner sur des segments de marchés latents sur lesquels la SOLOREM est peu présente, notamment dans le secteur de la construction. La part des opérations de construction conduites pour le compte de communes et d'intercommunalités est en effet marginale dans le portefeuille d'affaires de la SOLOREM caractérisé par la prédominance de clients grands comptes (Hôpitaux et Région notamment) ainsi que la Chambre régionale des comptes l'a par ailleurs observé. La capacité de cette société publique locale à conclure de nouveaux contrats avec de nouveaux clients sera de ce point de vue déterminante pour affirmer son positionnement marché en complémentarité de celui de la SOLOREM.

L'effet attendu de la mutualisation accrue des moyens humains et matériels de la SOLOREM avec les nouveaux outils récemment créés sur le réajustement significatif des charges jusqu'à aujourd'hui portées par la seule SOLOREM mérite également attention. La création des nouveaux outils évoqués par la Chambre régionale des comptes dans son rapport d'observations définitives est en effet mis en œuvre à effectif salarié quasi-constant et sans accroissement de moyens matériels ou de charges immobilières. Il est de ce fait discutable de considérer que la structure des charges fixes restera inchangée pour la SOLOREM à moyen terme.

* * *

Au-delà des éléments de réponse qui précèdent, les observations et recommandations formulées par la Chambre régionale des comptes Grand Est dans son rapport d'observations définitives n'appellent pas de réponses particulières de la SOLOREM.