

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES
ET SES RÉPONSES

SOCIÉTÉ ANONYME
D'ÉCONOMIE MIXTE
D'AMÉNAGEMENT,
DE RÉNOVATION ET
D'ÉQUIPEMENT DE
LEVALLOIS-PERRET
(SEMARELP)

(92)

Exercices 2009 à 2014

Observations définitives
délibérées le 21 avril 2016

SOMMAIRE

SYNTHÈSE	4
RECOMMANDATIONS.....	5
OBSERVATIONS	6
1. PROCÉDURE	6
2. PRÉSENTATION DE LA SEMARELP	6
2.1. Une Sem d'aménagement	7
2.1.1. Des opérations concédées par la commune de Levallois-Perret.....	7
2.1.2. Des activités propres	9
2.1.3. Des prestations de service	11
2.2. Un groupe de sociétés.....	18
2.2.1. Structuration du groupe	18
2.2.2. Situation financière du groupe	20
2.3. Un actionnaire principal : la commune de Levallois-Perret	21
2.3.1. Le capital social.....	21
2.3.2. L'assemblée générale	22
2.3.3. Le conseil d'administration.....	23
3. QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE	27
3.1. Qualité de l'information financière.....	27
3.1.1. Les comptes annuels	27
3.1.2. Les rapports de gestion.....	28
3.1.3. Les CRACL.....	29
3.2. Qualité de l'information comptable.....	30
3.2.1. Organisation comptable	30
3.2.2. Fiabilité des comptes.....	32
4. SITUATION FINANCIÈRE	34
4.1. Les opérations d'aménagement concédées à la Semarelp	34
4.1.1. Financement des opérations d'aménagement	35
4.1.2. Avancement des opérations d'aménagement	39
4.1.3. Incidence des opérations d'aménagement sur les participations de la commune	40
4.1.4. Incidence des opérations d'aménagement sur les résultats de la Semarelp	42
4.2. Les résultats de la Semarelp	44
4.2.1. Évolution du résultat net	48
4.2.2. Évolution du résultat d'exploitation	49
4.2.3. Évolution du résultat exceptionnel	51
4.2.4. Conclusion sur le compte de résultat.....	52
5. GESTION DES PERSONNELS	53
5.1. Les effectifs de la Semarelp.....	53
5.1.1. L'évolution des effectifs.....	53
5.1.2. L'encadrement	55
5.2. La rémunération des personnels de la Semarelp	56
5.2.1. La rémunération de la direction générale	57
5.2.2. La politique de rémunération	62

6. COMMANDE PUBLIQUE	64
6.1. Dispositif de suivi de la commande publique	64
6.1.1. Les procédures de suivi des marchés	65
6.1.2. L'organisation de la fonction achat	65
6.2. Revue des marchés	68
6.2.1. Marchés attribués à GCC	68
6.2.2. Marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens.....	75
6.2.3. Marchés attribués à DGM & Associés	83
6.2.4. Marchés de démolition et de désamiantage	104
ANNEXES	106
Annexe n° 1 : Organigramme du groupe Semarelp au 15 octobre 2014	106
Annexe n° 2 : Principaux soldes intermédiaires de gestion (SIG)	107
Annexe n° 3 : Ventes de biens dans le cadre des activités propres de la Semarelp	108
GLOSSAIRE DES SIGLES UTILISÉS	109

SYNTHÈSE

Créée en 1969, la société anonyme d'économie mixte d'aménagement, de rénovation et d'équipement de Levallois-Perret (Semarelp) aménage pour le compte de la commune, depuis 2007, les Zac Gustave Eiffel, Front de Seine et Collange. Elle intervient aussi pour son propre compte (dans le quartier Baudin, par exemple), en tant que prestataire de services pour des promoteurs (dans le quartier de la gare, notamment) ou pour des bailleurs dont elle gère le parc.

Une augmentation sensible du montant des jetons de présence

La Semarelp est aussi la plus importante société d'un groupe, le groupe Semarelp et possède, en particulier, la totalité du capital de la Scrim Île-de-France et de la société Levaparc. Elle a pour principal actionnaire la commune de Levallois-Perret (79,99 % du capital social).

Au cours de la période examinée, son conseil d'administration a été présidé par M. Patrick Balkany puis, à partir du 28 mai 2014, par Mme Isabelle Balkany. Les administrateurs perçoivent des jetons de présence dont le coût cumulé de 2009 à 2014 a atteint 0,6 M€. Une augmentation importante est intervenue en 2014 puisque le montant annuel (293 000 €) a plus que triplé par rapport aux exercices précédents (86 000 €).

Des opérations d'aménagement coûteuses

Depuis 2010, bien qu'il ne s'agisse pas d'une obligation pour ce type de société, les rémunérations et les avantages de toutes natures versés aux mandataires sociaux ne figurent plus dans les rapports de gestion élaborés pour l'information de l'assemblée générale. Celle-ci reste, cependant, de bonne qualité de même que l'information comptable.

Ces éléments permettent, notamment, d'apprécier l'avancement des opérations d'aménagement. Les difficultés du projet des « Tours de Levallois » ont eu pour conséquence un manque à gagner de 100 M€ pour la commune. Celle-ci a également dû augmenter sa participation à l'opération Eiffel de 65 M€ en raison de la dégradation de la conjoncture économique. Dès lors, pour la ville, le coût prévisionnel total du financement des opérations d'aménagement est passé de 89 M€ à 273 M€ entre 2009 et 2014, soit une augmentation de 207 %.

Des frais de structures élevés

Le niveau des charges d'exploitation de la Semarelp reste par ailleurs élevé, alors que celle-ci doit composer avec la diminution de sa rémunération d'aménageur liée à l'aboutissement des opérations. Les dépenses de personnel ont certes légèrement diminué en fin de période à la suite de départs mais le taux d'encadrement reste important et la rémunération de la direction générale substantielle (194 000 € en 2012 pour la seule Semarelp et pour un temps de travail inférieur à un équivalent temps plein, 842 000 € en incluant les rémunérations de direction des filiales).

Une revue des marchés de la Semarelp a, enfin, permis de constater l'insuffisance de la concurrence dans le cadre de certaines procédures et la notification de nombreux avenants qui ont pu augmenter les montants initiaux dans des proportions excessives.

RECOMMANDATIONS

1. PROCÉDURE	6
2. PRÉSENTATION DE LA SEMARELP	6
3. QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE	27
Recommandation n° 1 : Mettre en place un traitement analytique permettant d'estimer le coût des fonctions de soutien inhérentes aux opérations ou aux filiales	34
4. SITUATION FINANCIÈRE	34
5. GESTION DES PERSONNELS	53
6. COMMANDE PUBLIQUE	64
Recommandation n° 2 : Formaliser les procédures de contrôle interne.	65

« La société a le droit de demander compte à tout agent public de son administration »
Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

OBSERVATIONS

1. PROCÉDURE

La chambre régionale des comptes d'Île-de-France, délibérant en sa 5^{ème} section le 21 avril 2016, a adopté le présent rapport d'observations définitives relatif à l'examen de la gestion de la société anonyme d'économie mixte d'aménagement, de rénovation et d'équipement de Levallois-Perret (Semarelp) pour les exercices 2009 à 2014.

Le rapport a été arrêté au vu :

- des observations provisoires communiquées au préalable à M. Michel Perez, gérant, à M. Jean-Pierre Aubry, cogérant jusqu'à sa démission le 14 octobre 2014, au maire de Levallois-Perret, aux ordonnateurs successifs de la commune depuis 2009 et, sous forme d'extraits, à dix tiers concernés ;
- des réponses reçues en retour à la chambre à la date du délibéré.

Le 27 janvier 2016, deux autres rapports d'observations définitives avaient été adoptés et portaient sur la gestion de filiales de la Semarelp, la Scrim Île-de-France et Levaparc.

Au titre des dispositions de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières, le présent rapport d'examen de la gestion de la Semarelp « *porte sur la régularité des actes de gestion, sur l'économie des moyens mis en œuvre et sur l'évaluation des résultats atteints par rapport aux objectifs fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations.* »

2. PRÉSENTATION DE LA SEMARELP

En 2014, l'effectif moyen de la Semarelp a été de 37 salariés. Sous la responsabilité d'un directeur général¹, M. Perez, et d'un secrétaire général, ils se répartissaient entre une direction du patrimoine, une direction des opérations d'aménagement, une direction opérationnelle (chargée du suivi des travaux²) et des services supports³.

¹ À compter du 14 octobre 2015, date de la démission de M. Aubry.

² Elle a été supprimée en 2014 en raison de l'aboutissement des principaux projets d'aménagement.

³ Le directeur des procédures, qui est aussi chargé du lien avec Levaparc, la directrice de la communication et le directeur de la sécurité n'encadrent pas de salariés de la SEM. L'organigramme du groupe Semarelp figure à l'annexe 1.

2.1. Une Sem d'aménagement

2.1.1. Des opérations concédées par la commune de Levallois-Perret

Créée en 1969, la Semarelp a pour objet statutaire l'aménagement, la rénovation urbaine, la construction, l'entretien et la mise en valeur d'immeubles, la réalisation d'études, la construction puis l'exploitation d'immeubles à usage de bureaux ou à usage principal d'habitation, d'équipements publics ou privés complémentaires, la promotion immobilière, l'exercice de missions de conseil, la prise à bail de locaux nécessaires à son activité et la prise de participations dans toutes sociétés ayant un objet social identique, complémentaire ou connexe⁴.

Conformes à l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales (CGCT)⁵, ces compétences sont exercées, en pratique, sous la forme d'opérations d'aménagement⁶ concédées par la ville de Levallois-Perret⁷. Les traités de concession des zones d'aménagement concerté (Zac) Gustave Eiffel (338 M€ HT de budget⁸), Front de Seine (178 M€ HT⁹) et Collange (303 M€ HT) ont été conclus le 4 juillet 2007.

⁴ Article 2 des statuts modifiés par le conseil d'administration le 28 mai 2014. Cette version des statuts précise l'objet sans apporter de modification substantielle et, surtout, sans déroger au CGCT. Le même article avait été complété par le conseil d'administration le 29 juin 2011 pour préciser que la Semarelp avait aussi pour objet « de prendre à bail tous locaux nécessaires à son activité et au développement de ses opérations immobilières et notamment d'aménagement. »

⁵ Selon cet article, « les communes, les départements, les régions et leurs groupements peuvent, dans le cadre des compétences qui leur sont reconnues par la loi, créer des sociétés d'économie mixte locales qui les associent à une ou plusieurs personnes privées et, éventuellement, à d'autres personnes publiques pour réaliser des opérations d'aménagement, de construction, pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial, ou pour toute autre activité d'intérêt général ; lorsque l'objet de sociétés d'économie mixte locales inclut plusieurs activités, celles-ci doivent être complémentaires. En outre, les sociétés d'économie mixte locales peuvent réaliser des opérations de conception, réalisation, entretien ou maintenance ainsi que, le cas échéant, de financement d'équipements hospitaliers ou médico-sociaux pour les besoins d'un établissement de santé, d'un établissement social ou médico-social ou d'un groupement de coopération sanitaire. »

⁶ Au sens des dispositions de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, « les actions ou opérations d'aménagement ont pour objets de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, de favoriser le développement des loisirs et du tourisme, de réaliser des équipements collectifs ou des locaux de recherche ou d'enseignement supérieur, de lutter contre l'insalubrité et l'habitat indigne ou dangereux, de permettre le renouvellement urbain, de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels. »

⁷ Au sens des dispositions de l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme, « l'État et les collectivités territoriales, ainsi que leurs établissements publics, peuvent concéder la réalisation des opérations d'aménagement prévues par le présent code à toute personne y ayant vocation.

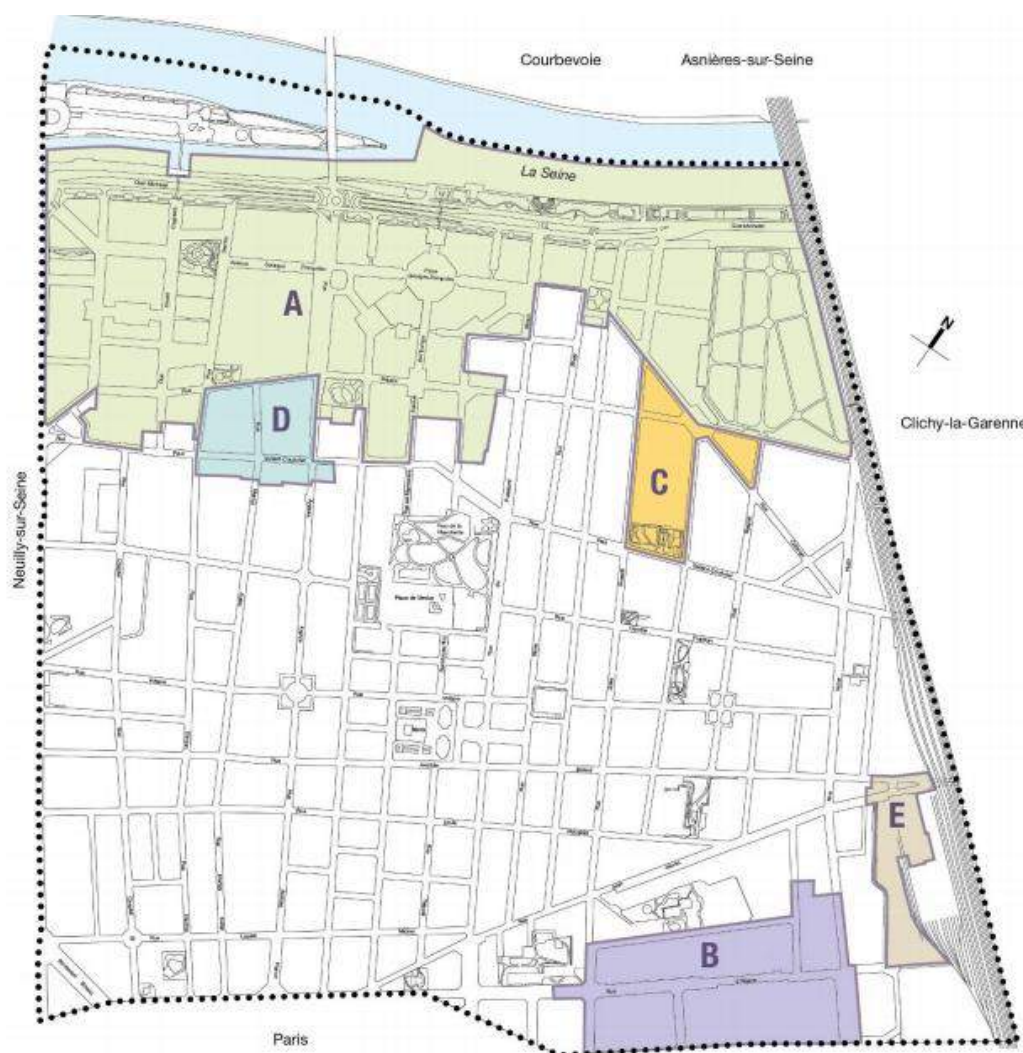
L'attribution des concessions d'aménagement est soumise par le concédant à une procédure de publicité permettant la présentation de plusieurs offres concurrentes, dans des conditions prévues par décret en Conseil d'État. Lorsqu'une opération d'aménagement est destinée à être réalisée dans une zone d'aménagement concerté, l'attribution de la concession d'aménagement peut intervenir avant la création de la zone, dès lors que la personne publique à l'initiative de la zone d'aménagement concerté a arrêté le bilan de la concertation prévue à l'article L. 300-2 et a délibéré sur les enjeux et l'objectif de l'opération, son périmètre d'intervention, son programme et son bilan financier prévisionnel.

Le concessionnaire assure la maîtrise d'ouvrage des travaux et équipements concourant à l'opération prévus dans la concession, ainsi que la réalisation des études et de toutes missions nécessaires à leur exécution. Il peut être chargé par le concédant d'acquérir des biens nécessaires à la réalisation de l'opération, y compris, le cas échéant, par la voie d'expropriation ou de préemption. Il procède à la vente, à la location ou à la concession des biens immobiliers situés à l'intérieur du périmètre de la concession. »

⁸ Montant prévisionnel des dépenses selon le compte rendu annuel à la collectivité locale (CRACL) 2014.

⁹ Idem.

Carte n° 1 : Semarelp – Zac et projets d'aménagement à l'étude à Levallois-Perret



..... Limite de la commune

A	ZAC Front-de-Seine	D	Secteur "Baudin - Danton - Paul Vaillant Couturier - Anatole France"
B	ZAC Eiffel	E	Secteur "Quartier de la Gare"
C	ZAC Collange		

Source : Ville de Levallois-Perret - Direction de l'urbanisme - Mars 2011

Source : rapport de présentation du plan local de l'urbanisme

Créée en 2006, la Zac Eiffel est située au sud-est de la commune, non loin de la porte d'Asnières, entre le centre-ville et le périphérique. Elle vise à moderniser un quartier emblématique de l'architecture des années 1970 (immeubles de logements et de bureaux construits sur dalle et de grande hauteur) et elle est centrée sur la restructuration complète d'un centre commercial, la refonte des équipements publics du secteur, la réalisation d'un parc public, l'ouverture d'un cinéma multiplexe et la rénovation de deux immeubles de bureaux de 80 000 m². Le projet devait aboutir en 2015.

Les deux autres opérations, Front de Seine et Collange, concourent au renouvellement urbain du nord-ouest de la commune. Elles correspondent, en fait, à la partie inachevée de la Zac Front de Seine (créée en 1987 pour composer avec la disparition de l'activité industrielle¹⁰) mais elles revêtent, depuis 2007¹¹, la forme réglementaire de deux Zac distinctes correspondant à deux secteurs :

- dans le secteur Collange, l'enjeu était la construction de nouveaux logements, d'équipements publics (parc urbain, parking public...) et de commerces de proximité ;
- sur le quai Michelet (Zac Front de Seine), l'objectif était, principalement, de construire des immeubles de bureaux.

À ce titre, la Semarelp avait conclu le 18 août 2009 la vente de 244 M€ de charges foncières pour la réalisation d'un projet d'immeubles de grande hauteur (IGH) dans la Zac Front de Seine, les « Tours de Levallois », soit 84 991 m² de bureaux, 31 225 m² d'hébergement hôtelier et 5 441 m² d'activités et commerces. L'investisseur s'est toutefois révélé défaillant et le tribunal de grande instance (TGI) de Nanterre a prononcé la résolution judiciaire de la vente le 26 novembre 2010¹².

Comme le met en évidence la carte n°1, deux autres quartiers de Levallois ont été identifiés en 2011 comme « *susceptibles de faire l'objet d'évolutions dans les années futures*¹³ ». Les secteurs de la gare SNCF de Clichy-Levallois et le secteur « Baudin – Danton – Paul Vaillant-Couturier – Anatole France » situé à proximité de la station de métro Pont de Levallois ne sont l'objet ni de Zac¹⁴, ni de concessions d'aménagement mais la Semarelp y est intervenue au titre :

- de ses activités propres (quartier Baudin, cf. 2.1.2) ;
- ou en tant que prestataire de service (quartier de la gare, cf. 2.1.3).

2.1.2. Des activités propres

La Semarelp intervient, en effet, pour son propre compte. Elle conduit des projets d'aménagement, de construction ou de promotion ne relevant pas d'une concession¹⁵. Deux exemples d'activités propres, parmi les plus importantes au cours de la période examinée, peuvent être donnés :

¹⁰ Cette opération a été initiée dès 1987 sur plus de 40 hectares au nord de la commune pour tenir compte de la désindustrialisation (et, notamment, de la fermeture des usines Citroën). Le projet avait été confié à la Semarelp par un premier traité en 1991. Il a été remis en concurrence dans le cadre de la loi n° 2005-809 du 20 juillet 2005 relative aux concessions d'aménagement en raison des « *modifications relatives aux derniers îlots* » et à nouveau conclu avec la Sem municipale (compte rendu annuel à la collectivité 2013, p. 3).

¹¹ Le dossier de réalisation de la Zac Collange a été approuvé par délibération en date du 25 juin 2007 d'après les comptes rendus d'aménagement à la collectivité locale (CRACL) relatifs à cette opération.

¹² Sur cette opération, cf. la partie 4.1.3 de ce rapport et les parties 2.1.3 et 3.3.1 du rapport d'observations définitives sur la gestion de la Scrim Île-de-France.

¹³ Rapport de présentation du plan local d'urbanisme (PLU), p. 35.

¹⁴ Le recours à cette procédure fait sens quand des équipements publics doivent être conçus : tel n'était pas le cas des projets de renouvellement des quartiers concernés.

¹⁵ Au sens des dispositions de l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme.

- Le 9 avril 2010, la société a conclu un contrat de promotion immobilière (CPI¹⁶) avec le promoteur immobilier du centre commercial situé dans la Zac Eiffel pour la réalisation d'une coque en infrastructure située sous l'ancien stade Louison Bobet et sous la rue d'Alsace (budget prévisionnel de 31,9 M€ HT).
- En 2011, à l'initiative d'un promoteur souhaitant réaliser une opération de bureaux, la Semarelp a acquis et libéré des hôtels dans le quartier Baudin. Un acte authentique signé le 5 avril 2013 a concrétisé la réalisation de la vente à la société en nom collectif (SNC) créée par le promoteur après démolition des bâtiments existants (budget total prévisionnel : 19,3 M€ HT).

Tableau n° 1 : Semarelp – Liste des opérations propres de 2009 à 2013

Nom Projet	Lieu de réalisation	Type de réalisation	Date début	Date fin	Avancement	Budget dépenses HT	Engagé dépenses HT	Facturé dépenses HT au 31/12/2013	Budget recettes HT	Engagé recettes HT	Facturé recettes HT au 31/12/2013
CPI COQUE NEUVE (Quartier Eiffel)	LEVALLOIS	Contrat Promotion Immo	26/02/2010		En cours (1)	31 905 627,48	31 833 478,42	31 545 406,59	33 032 437,65	33 032 437,65	33 032 437,65
HOTELS QUARTIER BAUDIN	LEVALLOIS	Restructuration urbaine	13/01/2011		En cours (2)	19 278 402,32	19 240 879,55	19 234 615,40	19 847 904,92	19 819 813,45	19 819 813,45
6/8 RUE RIVAY	LEVALLOIS	Restructuration urbaine	14/11/2011		En cours	8 048 081,64	7 293 359,20	7 293 359,20	10 040 112,76	9 290 000,00	0,00
114 RUE ANATOLE FRANCE	LEVALLOIS	Autre (Achat-Vente)	11/10/2012	03/10/2013	Terminé	883 175,72	883 175,72	883 175,72	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00
119 RUE JULES GUESDE	LEVALLOIS	Restructuration urbaine	11/12/2012		En cours	977 168,09	965 649,73	965 649,73	1 048 000,00	0,00	0,00
84 RUE PAUL VAILLANT COUTURIER	LEVALLOIS	Autre (Achat-Vente)	01/03/2013		En cours (3)	468 531,32	462 158,32	462 158,32	506 000,00	0,00	0,00
22/34 RUE JULES VERNE (RES. ETUDIA)	LEVALLOIS	Restructuration urbaine	19/11/2013		En cours	7 841 653,53	72 473,13	71 978,09	9 606 950,00	0,00	0,00
53 RUE MARTOLIN (Zac Collange H126)	LEVALLOIS	Patrimoniale	17/11/2011		En cours	11 285 500,00	11 285 500,00	11 285 500,00	0,00	0,00	0,00
90 RUE BAUDIN (Zac Collange H102)	LEVALLOIS	Patrimoniale	23/12/2012		En cours	2 475 000,00	2 375 697,60	0,00	0,00	0,00	0,00

Source : Semarelp

Dans le rapport d'observations définitives sur la gestion de la commune du 19 mai 2009, la chambre relevait que « *les activités de promotion immobilière ou de marchand de biens menées directement et indirectement par la Semarelp [relevaient] de ses activités propres et [n'étaient] ni commanditées et ni directement contrôlées par la commune et son conseil municipal. La commune [était] alors seulement en position d'actionnaire majoritaire, bénéficiant de certaines prérogatives légales : représentants qui [siégeaient] au conseil d'administration de la Sem et lui [soumettaient] un rapport annuel, approbation préalable de certaines décisions...* » (p. 25).

¹⁶ Selon l'article L. 1831-1 du code civil, « *le contrat de promotion immobilière est un mandat d'intérêt commun par lequel une personne dite "promoteur immobilier" s'oblige envers le maître d'un ouvrage à faire procéder, pour un prix convenu, au moyen de contrats de louage d'ouvrage, à la réalisation d'un programme de construction d'un ou de plusieurs édifices ainsi qu'à procéder elle-même ou à faire procéder, moyennant une rémunération convenue, à tout ou partie des opérations juridiques, administratives et financières concourant au même objet. Ce promoteur est garant de l'exécution des obligations mises à la charge des personnes avec lesquelles il a traité au nom du maître de l'ouvrage.* »

Les rapports de gestion du conseil d'administration relatifs aux exercices 2011 et 2012 rendaient compte aux actionnaires de l'essentiel des événements intervenus sur l'opération Baudin mais le niveau de détail de ces restitutions n'équivalait pas celui d'un compte rendu annuel à la collectivité locale (CRACL) tel que l'aurait imposé l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme pour une concession d'aménagement¹⁷.

En 2012, par exemple, l'acquisition des quatre hôtels situés dans le secteur était évoquée (p. 12) sans que les montants de ces acquisitions ne soient précisés. Or, comme on va le voir ci-après, une opération de cette nature aurait dû plutôt faire l'objet d'une concession d'aménagement et donc, précisément, d'une reddition de comptes sous forme de CRACL.

2.1.3. Des prestations de service

La Semarelp intervient, enfin, en qualité de prestataire de service sous deux formes différentes. En premier lieu, elle effectue des prestations de gestion locative. Pour son propre compte, elle loue des locaux de bureaux à la ville de Levallois dans l'immeuble où est situé son siège rue Camille Pelletan et des locaux commerciaux situés dans la Zac Collange puisqu'elle s'y « *positionne régulièrement pour l'acquisition de surfaces commerciales dans l'objectif de maîtriser, et renforcer le commerce de proximité afin d'assurer et maintenir la diversité commerciale de la Ville de Levallois*¹⁸ ».

¹⁷ Selon le II de cet article, « Lorsque le concédant décide de participer au coût de l'opération, sous forme d'apport financier ou d'apport en terrains, le traité de concession précise en outre, à peine de nullité :

1° Les modalités de cette participation financière, qui peut prendre la forme d'apports en nature ;

2° Le montant total de cette participation et, s'il y a lieu, sa répartition en tranches annuelles ;

3° Les modalités du contrôle technique, financier et comptable exercé par le concédant ; à cet effet, le concessionnaire doit fournir chaque année un compte rendu financier comportant notamment en annexe :

a) Le bilan prévisionnel actualisé des activités, objet de la concession, faisant apparaître, d'une part, l'état des réalisations en recettes et en dépenses et, d'autre part, l'estimation des recettes et dépenses restant à réaliser ;

b) Le plan de trésorerie actualisé faisant apparaître l'échéancier des recettes et des dépenses de l'opération ;

c) Un tableau des acquisitions et cessions immobilières réalisées pendant la durée de l'exercice.

L'ensemble de ces documents est soumis à l'examen de l'organe délibérant du concédant ou à l'autorité administrative lorsque le concédant est l'État. Le concédant a le droit de contrôler les renseignements fournis, ses agents accrédités pouvant se faire présenter toutes pièces de comptabilité nécessaires à leur vérification. Si le concédant est une collectivité territoriale ou un groupement de collectivités territoriales, dès la communication de ces documents et, le cas échéant, après les résultats du contrôle diligenté par le concédant, ces documents sont soumis, dans un délai de trois mois, à l'examen de l'organe délibérant, qui se prononce par un vote.

L'apport financier mentionné aux trois premiers alinéas du II du présent article est approuvé par l'organe délibérant du concédant ou par l'autorité administrative lorsque celui-ci est l'État. Toute révision de cet apport doit faire l'objet d'un avenant au traité de concession, approuvé par l'organe délibérant du concédant ou par l'autorité administrative lorsque celui-ci est l'État. »

¹⁸ Rapport de gestion 2014, p. 21.

La Semarelp est aussi titulaire du marché de gestion et de mise en valeur du patrimoine privé de la ville de Levallois. En juillet 2014, ce marché lui a de nouveau été confié pour une durée de deux ans¹⁹. Selon le rapport de gestion 2014 de la Semarelp, au 31 décembre de cet exercice : « *le nombre de baux gérés s'élevait à 346, représentant un total de 975 lots comprenant principalement 342 logements, 11 maisons, 44 locaux commerciaux et biens d'activité, deux hôtels/restaurants, un hôtel meublé, 24 parkings et 8 terrains... L'ensemble de ces lots se répartit sur 76 adresses comprenant 40 immeubles en copropriété et 36 immeubles détenus en totalité. Cette activité de gestionnaire de patrimoine a représenté pour la Semarelp, au titre de l'année 2014, un montant d'honoraires de 341 148 € (353 868 € en 2013) décomposé comme suit : 325 746 € HT au titre de la mission de gestion du patrimoine (348 704 € en 2013), 15 405 € HT au titre du suivi des " gros travaux " (5 164 € en 2013).* »

Dans le cadre d'une convention conclue en 2005, enfin, la Semarelp exerce une activité de syndic pour le compte de Levallois Habitat, dont le capital est contrôlé par Logirep. Cette activité a été rémunérée 72 450 € HT pour l'année 2014²⁰.

La Semarelp réalise, en second lieu, des missions de conseil.

Tableau n° 2 : Semarelp – Missions de conseil réalisées entre 2009 et 2013

Intervenant / Maître Ouvrage	Type de Contrat	Date début	Date fin	Avancement	recettes HT				
					2009	2010	2011	2012	2013
SNC (...)	AMO	12/07/2012		En cours				200 000	
(autre promoteur)	AMO	17/10/2013		En cours					
OPH DE LEVALLOIS	AMO	23/07/2013	28/02/2014	Terminé					11 250
société (...)	Honoraire rédaction de bail	01/07/2013	01/07/2013	Terminé					3 800
société (...)	Honoraire recherche de locaux	22/10/2013	22/10/2013	Terminé					6 000
VILLE DE LEVALLOIS	Mandat d'étude	2009	2011	Terminé	37 950	27 100	148 595		

Source : Semarelp

Au cours de la période examinée, la société a notamment conclu deux contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) avec des promoteurs intervenant à Levallois-Perret. Le premier, notamment, a été signé le 12 juillet 2012, pour 1,5 M€ HT²¹, avec une SNC²² filiale d'un groupe de promotion immobilière, qui doit conduire un projet de restructuration urbaine (constructions d'immeubles de bureaux, commerce...) dans le quartier de la gare. Le contenu de la mission est stipulé à l'article 2 de ce contrat. Il s'agit, en grande partie, d'une prestation d'« *assistance dans les relations avec la ville* »²³.

¹⁹ Le rapport d'observations définitives sur la gestion de la commune de Levallois-Perret depuis 2007 évoque la passation de ce marché et son exécution.

²⁰ Rapport de gestion 2014, p. 23.

²¹ Le projet comprend deux tranches. L'accompagnement par la Semarelp au titre de la première est rémunéré 1 M€ HT. Celui de la seconde, optionnelle, le serait à 0,5 M€ HT.

²² Société en nom collectif.

²³ Sont ainsi mentionnées, outre la prestation d'« *assistance dans les relations avec la ville* » : l'« *assistance au recueil de toutes les données (...) disponibles auprès de l'AMO, de la Semarelp, de la commune* » ; la « *coordination des actions juridiques et administratives en termes de foncier et d'urbanisme* » ; l'« *assistance administrative, juridique, technique et urbanistique à l'obtention des autorisations d'urbanisme et notamment à l'obtention du ou des permis de construire* » ; l'« *assistance à l'obtention des autorisations d'installations de chantier et autres autorisations administratives nécessaires à la bonne réalisation des travaux (arrêtés municipaux d'interdiction de stationnement, plans de circulation...)* ».

Une convention d'assistance à maîtrise d'ouvrage du même type avait été conclue par la société d'économie mixte de Nanterre (Semna) avec Bouygues Immobilier en 2010 dans le cadre d'un projet conduit par ce promoteur place de la Boule à Nanterre. Or, le rapport d'observations définitives de la chambre régionale des comptes notifié le 15 septembre 2013 sur la gestion de la Semna relevait que l'intérêt d'un opérateur à s'adjoindre les services rémunérés de la Sem municipale pour « *bien comprendre les exigences de la Ville en matière d'urbanisme et de développement urbain* » ne s'imposait pas avec évidence, ceci d'autant que Bouygues :

- connaissait déjà les problématiques d'aménagement à Nanterre en général et place de la Boule en particulier pour y être intervenu précédemment ;
- et disposait, *a priori*, de moyens commerciaux, juridiques et techniques lui permettant de traiter en direct avec les services de la ville de Nanterre²⁴.

En l'espèce :

- de même que Bouygues Immobilier connaissait Nanterre, le promoteur connaît Levallois-Perret pour y avoir son siège ;
- il pouvait compter sur l'expérience de cette ville de son maître d'œuvre, le cabinet d'architecture DGM & Associés ;
- et il disposait de ressources en interne lui permettant d'éviter de s'adjoindre, pour 1,5 M€ HT, les services de la société d'économie mixte municipale afin de fluidifier sa relation avec les services de l'administration municipale²⁵.

Selon M. Perez, les premières discussions liées à ce projet seraient intervenues dès 2005-2006. Il se serait agi, à l'origine, d'une initiative du promoteur²⁶. La Semarelp n'avait pas à y intervenir en tant qu'aménageur de Zac dans la mesure :

- où aucun équipement public n'était envisagé ;
- et où, de toute façon, elle était déjà engagée dans trois opérations (Eiffel, Front de Seine et Collange) qui mobilisaient l'essentiel de ses capacités.

M. Aubry a pour sa part souligné que le promoteur n'avait pas les moyens en interne de suivre ce type de projet et qu'en ce sens le recours à la Semarelp lui aurait permis de gagner du temps.

La chambre relève pourtant que, selon ses comptes sociaux, l'effectif de cette société était supérieur à 300 salariés en 2013. Elle constate également que, dans le quartier de la gare à Levallois, les objectifs de la commune tels qu'ils ressortent du rapport de présentation du plan local d'urbanisme (PLU) sont les suivants (p.16) :

²⁴ Rod sur la gestion de la Semna, 15 septembre 2013, p. 13 et 14.

²⁵ D'après ses comptes sociaux 2013, ce promoteur a réalisé 46,9 M€ de chiffres d'affaires en 2012 et 41,7 M€ en 2013. Sur ce dernier exercice, la société comptait 317 collaborateurs.

²⁶ Projet d'achat des emprises d'une part, de reconstruction des locaux SNCF d'autre part.

« Objectifs :

- *développer les fonctions économiques à proximité de la gare ;*
- *affirmer la lisibilité de cette nouvelle polarité par un repère urbain marquant la place du 8 mai 1945 ;*
- *améliorer le confort des piétons par l'élargissement des emprises publiques (parvis, trottoirs) et le réaménagement de la place du 8 mai 1945 ;*
- *améliorer la desserte du quartier et son ouverture sur la commune par l'adaptation de la rue Jules Verne ;*
- *qualifier le cadre de vie et valoriser l'image urbaine de cette porte est de la Ville ;*
- *remplacer un bâti obsolète par des constructions économes en énergie et respectant les impératifs de développement durable. »*

Or, selon le Guide des procédures de passation des concessions d'aménagement du ministère de l'Écologie (p. 4), « l'existence d'une opération d'aménagement s'apprécie au regard d'un faisceau d'indices qui correspondent à :

- *un objectif conforme à l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme ;*
- *une compétence de la personne publique : une opération d'initiative et sous contrôle public ;*
- *Un objet : un impact sur le territoire ;*
- *un périmètre cohérent ;*
- *un contenu : des études et des travaux ;*
- *des moyens juridiques : des opérations foncières (achats, ventes, restructurations du parcellaire) ;*
- *des moyens financiers : un bilan prévisionnel. »*

Au cas d'espèce, l'aménagement du quartier de la gare dans son ensemble est bien une opération d'initiative publique. Cet aménagement figure expressément parmi les orientations d'aménagement et de programmation (OAP²⁷) du plan local d'urbanisme (PLU)²⁸. En outre, *Levallois Econews*, un site d'information communale indique à son sujet :

« La SNC (...) et la Ville, qui se sont rapprochées dans le cadre de la requalification de ce quartier, ont décidé de recourir à une Convention de Projet Urbain Partenarial. Selon cette convention, la SNC (...) participera au coût d'une partie des aménagements à réaliser²⁹. »

Son périmètre est, évidemment, cohérent et apparaît dans le dossier d'approbation du PLU³⁰.

²⁷ Au sens des dispositions de l'article L. 123-1-4 du code de l'urbanisme.

²⁸ PLU Levallois-Perret – Dossier d'approbation du PLU Pièce n° 3 Orientation d'Aménagement et de Programmation (p. 15).

²⁹ <http://www.levalloiseconews.fr/urbanisme-reamenagement-du-quartier-de-la-gare/>. Comme le précisent les mentions légales de ce site, « Le site www.levalloiseconews.fr est géré par la Direction du Développement économique de la Ville de Levallois, en liaison avec l'ensemble des Directions de la ville. »

³⁰ PLU Levallois-Perret – Dossier d'approbation du PLU Pièce n° 3 Orientation d'Aménagement et de Programmation (p. 15).

Carte n° 2 : Semarelp – Périmètre de l'OAP « quartier de la gare »

Secteur Gare



Le périmètre est délimité par l'emprise ferrée et les rues Jean Jaurès et Jules Verne en incluant la place du 8 mai 1945.

Source : dossier d'approbation du PLU

De même, au regard de leur formulation dans le PLU (*cf.* ci-dessus), la conformité des objectifs d'aménagement aux termes de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme et son impact sur le territoire sont évidents. Enfin, le renouvellement du quartier de la gare comprend des opérations foncières impliquant la ville et la Semarelp. La société d'économie mixte envisage, en effet :

- d'acquérir rue Jules Verne un terrain pour y reconstruire le foyer Adoma actuellement situé dans le périmètre de la Zac Front de Seine (créée par la commune)... ;
- ... que la société a, par ailleurs, racheté le 18 décembre 2014 pour y réaliser une opération de construction de logements³¹.

Le renouvellement du quartier de la gare pourrait dès lors être considéré comme une opération d'aménagement. Sans se prononcer formellement sur une éventuelle requalification, la chambre remarque qu'en tant que telle, son suivi devrait alors :

- relever de la ville en régie ;
- ou plutôt, compte tenu de l'organisation de son administration³², d'une concession d'aménagement ;
- mais pas de prestations de service (la mission d'AMO confiée à la société d'économie mixte municipale par le promoteur mais aussi celle confiée, dans le même quartier, par un autre promoteur³³).

La même conclusion peut être tirée de l'analyse de l'opération d'aménagement et de programmation Baudin également évoquée dans le PLU communal.

³¹ Rapport de gestion Semarelp 2014, p. 14.

³² À ce jour, l'administration communale n'est pas organisée pour suivre en régie une opération d'aménagement : cette compétence a été concédée, depuis 2007, à la Semarelp.

³³ Selon le rapport de gestion 2014 (p. 20), « le 17 octobre 2013, il a été signé un contrat d'AMO avec la société (...), pour assister cette société dans son projet de développement immobilier et de réalisation de 2 bâtiments à usage principale de logements d'une surface de plancher d'environ 11 390 m². Montant de la mission : 1 M€ HT ».

En réponse à ces observations, la commune de Levallois-Perret estime ne pas avoir vocation, sur ces deux secteurs, à réaliser des opérations d'aménagement telles que définies à l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme. Selon elle, l'inscription de l'aménagement de ces quartiers dans les orientations d'aménagement et de programmation (OAP) de son PLU, de même que la signature d'une convention de projet urbain partenarial (PUP), n'établiraient pas l'initiative publique de ces opérations. Par ailleurs, la commune « entend souligner que l'information de son conseil municipal a été parfaitement assurée », les OAP comme la convention de PUP ayant été soumises au vote de son assemblée délibérante.

Il n'en demeure pas moins que le recours à des opérations d'aménagement, au sens de l'article L. 300-1 du code de l'urbanisme, aurait sans doute mieux correspondu à la nature de ces projets. Au bénéfice de l'actionnaire principal de la Semarelp, les candidats à l'aménagement du quartier de la Gare auraient été mis en concurrence conformément aux dispositions de l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme. Le montage aurait ensuite garanti la bonne information du conseil municipal sur l'avancement de l'opération à travers la production des comptes rendus annuels à la collectivité locale (les CRACL) imposée par l'article L. 300-5 du même code. Il aurait, enfin, permis d'éviter cette impression de « droits d'entrée » que peut donner le montage avec le promoteur.

La Scrim Île-de-France, filiale de la Semarelp, a de son côté conclu un contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage avec cette même SNC le 16 décembre 2011 pour un montant global de 4 M€ HT afin d'accompagner le promoteur « *dans son projet de développement immobilier, sur l'ensemble des aspects fonciers, administratifs, juridiques et techniques du projet allant de la conception à sa réalisation*³⁴. » Le contenu de la mission confiée par la SNC Levallois Baudin à la Scrim est, par exemple, stipulé à l'article 2 de la convention conclue le 16 décembre 2011 et consiste, entre autres, en des prestations³⁵ :

- d'« *assistance administrative, juridique, technique et urbanistique à l'obtention des autorisations d'urbanisme et notamment à l'obtention du ou des permis de construire et de démolir* » ;
- ou d'« *assistance à l'obtention des autorisations d'installation de chantier et autres autorisations administratives nécessaires à la bonne réalisation des travaux (arrêtés municipaux d'interdiction de stationnement, plans de circulation...)* ».

Là encore :

- BNPPI connaît Levallois-Perret³⁶ ;
- ... pouvait compter sur l'expérience de cette ville de son maître d'œuvre, le cabinet d'architecture DGM & Associés...
- ... et disposait de ressources en interne lui permettant d'éviter de s'adjoindre, pour 4 M€ HT, les services de la filiale de la société d'économie mixte municipale afin de faciliter sa relation avec les services de l'administration municipale³⁷.

³⁴ Rapport de gérance 2012, p. 4.

³⁵ Le contrat conclu avec Open Résidences et Promotion comporte des stipulations semblables en son article 2.

³⁶ BNP PI et la société Tours de Levallois avaient notamment conclu le 2 février 2009 un contrat de maîtrise d'ouvrage déléguée avec assistance technique à maître d'ouvrage.

³⁷ Selon ses comptes sociaux 2011, BNPPI avait réalisé 27,9 M€ de chiffres d'affaires sur cet exercice. Ses effectifs comptaient alors 65 salariés.

Là encore, surtout, une concession d'aménagement aurait dû être envisagée par la ville de Levallois. Elle aurait :

- présenté l'avantage de mettre en concurrence les candidats à l'aménagement de ce quartier³⁸ ;
- et, également, garanti la bonne information du conseil municipal sur son avancement à travers la production des comptes rendus annuels à la collectivité locale (les CRACL³⁹).

2.2. Un groupe de sociétés

2.2.1. Structuration du groupe

Dans sa réponse annexée au rapport d'observations définitives de 2010 (p. 1), l'ancien président du conseil d'administration de la Semarelp avait expliqué que « *la société, dans un souci de transparence, [avait] organisé ses activités dans des structures distinctes les unes des autres* :

- *la Semarelp pour l'aménagement urbain ;*
- *Levaparc pour la gestion du stationnement en voirie et dans les parcs ;*
- *la Scrim Île-de-France pour la promotion immobilière, avec, toujours dans ce souci de transparence, des sous-filiales par opération. »*

La Semarelp est, en effet, la plus importante société d'un groupe, le groupe Semarelp, qui en comporte six et dont les comptes sont consolidés⁴⁰. Au 31 décembre 2013 :

- 100 % des capitaux de la Scrim Île-de-France et de Levaparc étaient en effet détenus par la Semarelp ;
- et la Scrim Île-de-France détenait 100 % du capital de la (SAS) Tours de Levallois, 100 % du capital de la société civile immobilière (SCI) 96-98 Villiers – 2-4-6 Vatimesnil et 36,16 % de la société anonyme sportive professionnelle (SASP) Paris Levallois.

Le rapport d'observations définitives de 2009 sur la gestion de la commune de Levallois-Perret soulignait, pour sa part (p. 24), le « *rôle central joué par la Semarelp* » au sein de ce groupe en assurant « *la couverture financière des opérations réalisées par les sociétés* » à travers, notamment :

- une convention de trésorerie ;
- des conventions de compte courant (au bénéfice, par exemple, de la Scrim Île-de-France) ;
- ou des abandons de créance (au profit, par exemple, de Levaparc).

³⁸ Conformément à ce que dispose l'article L. 300-4 du code de l'urbanisme.

³⁹ Imposée par l'article L. 300-5 du même code. Accessoirement, on peut relever que lorsque le conseil d'administration s'est réuni le 25 janvier 2014 pour faire le bilan des opérations d'aménagement conduites par la Semarelp, il a évoqué le cas du quartier Baudin au même titre que ceux des Zac Eiffel, Front de Seine et Collange.

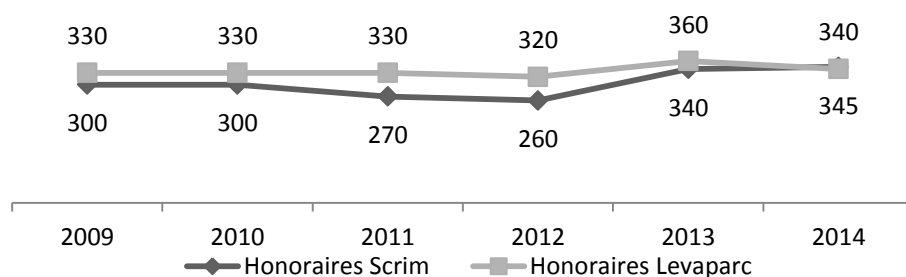
⁴⁰ En application des articles L. 233-16 et suivants du code de commerce.

Aujourd'hui, les relations de la Semarelp avec la Scrim Île-de-France et Levaparc font toujours l'objet de conventions mais :

- celles relatives à la trésorerie n'ont pas été utilisées lors de la période examinée⁴¹ ;
- et les conventions de moyens et de services qui stipulent les ressources (administratives, comptables, informatiques...) mises à disposition de ses filiales ont fait l'objet de plusieurs avenants.

Ces derniers modifiaient les montants acquittés par la Scrim Île-de-France et Levaparc à la Semarelp qui ont varié comme indiqué par le graphique ci-dessous⁴² :

Graphique n° 1 : Semarelp – Évolution du montant des honoraires « moyens et services » Scrim Île-de-France et Levaparc (en k€)



Source : Semarelp et comptes sociaux 2014 de la Scrim et de Levaparc

Les montants ont donc peu évolué au cours de la période. Les ajustements résultent des variations des coûts prévisionnels d'un exercice sur l'autre auxquels le secrétariat général applique un pourcentage pour chaque filiale. Les charges de siège qu'elles génèrent ne font pas l'objet d'un traitement analytique qui pourrait, pourtant, avoir du sens au regard :

- de leur montant total (785 000 € en 2014) ;
- et de la nécessité de disposer d'un tel traitement pour suivre les charges indirectes résultant des opérations d'aménagement (cf. la partie 3.2).

Au cours de la période examinée, la couverture financière des opérations de la Scrim Île-de-France ou de Levaparc n'a, en tous cas, pas nécessité une diminution des honoraires acquittées à la Semarelp.

⁴¹ Comme l'ont confirmé les ordonnateurs lors des entretiens préalables. Les analyses financières conduites dans le cadre des examens de la gestion de la Scrim Île-de-France et de Levaparc ont, par ailleurs, montré que ces sociétés n'avaient pas rencontré de problème de trésorerie de 2009 à 2014.

⁴² S'agissant de la Scrim, lors de la période sous revue, la convention en date du 19 novembre 2003 a fait l'objet des avenants n° 4 (5 mai 2009), n° 5 (23 décembre 2010), n° 6 (12 janvier 2012), n° 7 (4 janvier 2013) et n° 8 (examiné par le conseil d'administration le 24 janvier 2014). S'agissant de Levaparc, lors de la période sous revue, la convention en date du 19 novembre 2003 a fait l'objet des avenants n° 5 (5 mai 2009), 6 (12 janvier 2012), 7 (4 janvier 2013) et 8 (27 janvier 2014).

Elle n'a pas non plus nécessité de nouvelles avances en compte courant. Celle de la Scrim Île-de-France qui s'élevait fin 2010 à la somme de 6,75 M€ a même été remboursée en 2011⁴³. Et si, en 2012, la Semarelp s'est portée caution solidaire de Levaparc pour un contrat de crédit-bail dont l'encours s'élevait au 31 décembre 2012 à la somme de 0,3 M€⁴⁴, lors du même exercice, la provision pour dépréciation des titres de Levaparc (antérieure à la période sous revue) a été reprise en raison de l'amélioration de la situation de cette filiale⁴⁵.

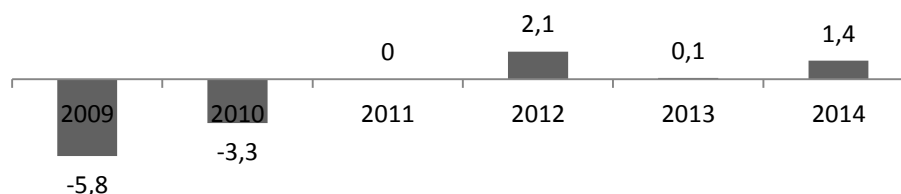
2.2.2. Situation financière du groupe

L'information des actionnaires relève plutôt des rapports sur la gestion du groupe consolidé qui doivent être élaborés conformément aux dispositions de l'article L. 233-26 du code de commerce. Conformément aux mêmes dispositions, depuis 2012, ils ont été inclus dans les rapports annuels sur la situation et l'activité de la société Semarelp des mêmes exercices. Préalablement à l'exercice 2012, un rapport de gestion propre au groupe consolidé était arrêté par le conseil d'administration et soumis à l'assemblée générale (AG) des actionnaires.

En plus de ces rapports sur le groupe, la Semarelp établit des comptes consolidés⁴⁶ dont le périmètre comprend la société elle-même, Levaparc, la Scrim Île-de-France mais aussi, à travers les participations indirectes via la Scrim Île-de-France, la société civile immobilière SCI 96-98 Villiers 2-4-6 Vatimesnil, la société anonyme sportive professionnelle (SASP) Paris-Levallois et la société par actions simplifiée (SAS) Tours de Levallois.

D'après les comptes consolidés, le résultat net a connu l'évolution retracée par le graphique ci-après⁴⁷.

Graphique n° 2 : Semarelp – Évolution du résultat net selon les comptes consolidés (en M€)



Source : CRC d'après les comptes consolidés

⁴³ Rapport de la gérance 2011, p. 10.

⁴⁴ D'après l'annexe aux comptes sociaux Semarelp 2012, p. 24.

⁴⁵ *Op. cit.*, p. 7.

⁴⁶ Conformément aux dispositions de l'article L. 233-16 du code de commerce. Ils sont élaborés selon « les nouvelles règles et méthodes relatives aux comptes consolidés » approuvés par arrêté du 22 juin 1999 portant homologation du règlement 99-02 du comité de réglementation comptable et mises à jour par le règlement 2005-10 du Comité de la réglementation comptable en éliminant les soldes et opérations réciproques entre les sociétés consolidées et en annulant les résultats internes. Le passage du cumul des résultats « sociaux » au résultat « consolidé » est détaillé dans l'annexe des comptes consolidés.

⁴⁷ Ce résultat net consolidé est composé :

- du résultat d'exploitation consolidé ;
- du résultat financier consolidé ;
- du résultat exceptionnel consolidé ;
- de l'impôt sur les bénéfices ;
- de la quote-part des mises en équivalence ;
- et des amortissements pour écart d'acquisition.

Le montant du résultat net cumulé de 2009 à 2014 a été de - 5,5 M€. Il s'explique par les difficultés rencontrées par la Scrim Île-de-France dans l'opération dite des « Tours de Levallois » et par la réintégration de sa filiale, la SAS Tours de Levallois, en 2009-2010⁴⁸.

En 2014, en revanche, le résultat est bénéficiaire grâce aux résultats de la Scrim Île-de-France⁴⁹ (+ 1,1 M€ selon ses comptes sociaux) et de la Semarelp (+ 0,5 M€ selon ses comptes sociaux) malgré le déficit constaté par Levaparc (- 0,9 M€).

2.3. Un actionnaire principal : la commune de Levallois-Perret

2.3.1. Le capital social

Selon l'article 6 des statuts de la Semarelp, son capital social est « *fixé à 19 823 475 €, divisé en 113.277 actions de 175 € de valeur nominale* » donc supérieur à 225 000 € comme l'impose l'article L. 1522-3 du CGCT⁵⁰. Conformément aux dispositions des articles L. 1522-1 et L. 1522-2 du même code, la participation de la seule collectivité territoriale actionnaire est supérieure à 50 % mais inférieure à 85 % du capital social. La composition de ce dernier a évolué à la marge entre 2009 et 2014 :

⁴⁸ Sur ce point, voir la partie 3.3.1 du Rop sur la Scrim Île-de-France.

⁴⁹ Pour la première fois, l'associé unique de la Scrim Île-de-France, la Semarelp, a décidé le 29 juin 2015 de distribuer la totalité du bénéfice de l'exercice 2014, dividende mis en paiement le 1^{er} juillet 2015.

⁵⁰ Par dérogation aux dispositions de l'article L. 224-2 du code de commerce.

Tableau n° 3 : Semarelp – Composition du capital

ACTIONNAIRES DE LA SEMARELP						
Du 1er janvier 2009 au 14 octobre 2014						
ACTIONNAIRES	REPRESENTANTS	Nombre d'actions	Nominal	Montant	%	ADRESSES
Ville de Levallois	Patrick BALKANY	90 614	175	15 857 450	79,9933%	Mairie de Levallois
Proclia	Bertrand DECRE	20 874	175	3 652 950	18,4274%	21 rue d'Angiviller RP 756 - 78007 Versailles
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Jean-Pierre GUINCHARD	420	175	73 500	0,3708%	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Franck Thomas	525	175	91 875	0,4635%	32 Rue Ulbach 92400 COURBEVOIE
UNICLEN	Jean-Marie FORESTIER	526	175	92 050	0,4643%	113 rue Edouard Vaillant 92300 Levallois
OGIF	Frédéric MICHAUT	167	175	29 225	0,1474%	18bis rue de Villiers 92300 Levallois
Jean-Pierre AUBRY		151	175	26 425	0,1333%	24 rue Danton 92300 Levallois
		113 277		19 823 475	100,00%	

Depuis le 14 octobre 2014						
ACTIONNAIRES	REPRESENTANTS	Nombre d'actions	Nominal	Montant	%	ADRESSES
Ville de Levallois	Patrick BALKANY	90 614	175	15 857 450	79,9933%	Mairie de Levallois
Proclia	Bertrand DECRE	20 874	175	3 652 950	18,4274%	21 rue d'Angiviller RP 756 - 78007 Versailles
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Jean-Pierre GUINCHARD	420	175	73 500	0,3708%	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Franck Thomas	525	175	91 875	0,4635%	32 Rue Ulbach 92400 COURBEVOIE
UNICLEN	Jean-Marie FORESTIER	526	175	92 050	0,4643%	113 rue Edouard Vaillant 92300 Levallois
OGIF	Frédéric MICHAUT	167	175	29 225	0,1474%	18bis rue de Villiers 92300 Levallois
Jean-Pierre AUBRY		150	175	26 250	0,1324%	41 rue Camille Pelletan 92300 Levallois
Michel PEREZ		1	175	175		52 Villa Chaptal 92300 Levallois
		113 277		19 823 475	100,00%	

Source : Semarelp

2.3.2. L'assemblée générale

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du code de commerce, l'assemblée générale doit être « réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de l'exercice ». Elle l'a effectivement été⁵¹ :

- le 23 juin 2009 pour l'exercice 2008 ;
- le 30 juin 2010 pour l'exercice 2009 ;
- le 29 juin 2011 pour l'exercice 2010 ;
- le 29 juin 2012 pour l'exercice 2011 ;
- le 28 juin 2013 pour l'exercice 2012 ;
- et le 28 mai 2014 pour l'exercice 2013.

⁵¹ Les convocations à ces réunions des AG ont systématiquement été envoyées plus de quinze jours avant leur tenue. Aux termes de l'article L. 1524-1 du CGCT, par ailleurs, la Semarelp doit produire à la préfecture ses comptes annuels, les rapports du commissaire aux comptes et les délibérations de l'assemblée générale. La chambre a pu vérifier que tel avait bien été le cas au cours de la période sous revue.

Pour sa bonne information, le conseil d'administration élabore aussi un rapport de gestion. En matière de gouvernance⁵², devrait y figurer, selon l'article L. 225-102-1 du code de commerce, « *la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice* ». Cette formalité, régularisée en 2014, n'a pas été respectée par la Semarelp de 2009 à 2013.

La « *liste des mandats ou fonctions exercées dans toutes sociétés par les Mandataires Sociaux au cours* » figurant à l'annexe 6 des rapports de gestion de ces exercices indiquait, en effet, que M. Perez, directeur général délégué, était alors aussi co-gérant de la Scrim Île-de-France et gérant de Levaparc. Or, comme le relève d'ailleurs le rapport de gestion 2014, M. Perez a aussi exercé, de 2009 à 2013, des responsabilités au sein de trois sociétés civiles immobilières (SCI), d'une société en nom collectif (SNC) et de deux sociétés anonymes à responsabilité limitée (SARL).

Selon les dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce, le rapport de gestion doit, par ailleurs, rendre « *compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social* ». Jusqu'en 2010, les annexes à ces mêmes rapports les indiquaient⁵³, alors même que la Semarelp relève des sociétés exemptées de cette obligation⁵⁴. Ces rémunérations n'étaient plus mentionnées de 2011 à 2014.

2.3.3. Le conseil d'administration

La présidence du conseil d'administration a été exercée, successivement, par M. Patrick Balkany puis par Mme Isabelle Balkany à partir du 28 mai 2014.

**Tableau n° 4 : Semarelp – Administrateurs et actionnaires
du 1^{er} janvier 2009 au 11 avril 2014**

ADMINISTRATEURS	REPRESENTANTS	FONCTION	ADRESSES	ECHÉANCES DES MANDATS
Ville de Levallois	Patrick BALKANY Jean-Yves CAVALLINI Sophie DESCHIENS Michel de LARDEMELLE Sylvie RAMOND Danièle DUSSAUSOIS Nicole CASANOVA Philippe LAUNAY Isabelle COVILLE	Président Vice-Président Vice-Président Administrateur Administrateur Administrateur Administrateur Administrateur Administrateur	Mairie de Levallois * * * * * * * * *	2014 2014 2014 2014 2014 2014 2014 2014 2014
Proclia	Thierry TRON LOZAY Bertrand DECRE	Jusqu'au 24 janvier 2014 A compter du 24 janvier 2014	21 rue d'Angiviller RP 756 • 78007 Versailles *	A.G. statuant sur les comptes 2017
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Marcel SOUFFLET Jean-Pierre GUINCHARD	Jusqu'au 21 décembre 2010 A compter du 21 décembre 2010	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE *	A.G. statuant sur les comptes 2013
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Lionel MORTIER Franck THOMAS	Jusqu'au 25 mai 2012 A compter du 25 mai 2012	32 Rue Ulbach 92400 COURBEVOIE *	A.G. statuant sur les comptes 2013

Source : Semarelp

Une assemblée générale mixte a, en effet, été réunie le 28 mai 2014 qui a modifié les statuts de la société. Ils prévoient désormais que « *le nombre de sièges au conseil d'administration est fixé à 14 dont 10 pour les collectivités territoriales ou leurs groupements.* » Les vice-présidents, tous deux adjoints au maire, ont alors été reconduits.

⁵² Son volet financier est analysé ci-dessous (cf. la partie 3.1.2).

⁵³ Jetons de présence, frais de représentation, rémunération brute de la direction générale.

⁵⁴ L'alinéa 11 de l'article L. 225-102-1 du code de commerce précise que « *les dispositions des premier à troisième alinéas ne sont pas applicables aux sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé et qui ne sont pas contrôlées au sens de l'article L. 233-16 par une société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.* »

Le 28 mai 2014, enfin, M. Aubry est devenu administrateur. Lorsqu'il a démissionné de ses responsabilités de directeur général le 14 octobre 2014, M. Perez l'a remplacé au conseil d'administration⁵⁵.

Tableau n° 5 : Semarelp – Administrateurs depuis le 28 mai 2014

Du 11 avril 2014 au 28 mai 2014

ADMINISTRATEURS	REPRESENTANTS	FONCTION	ADRESSES	ECHÉANCES DES MANDATS
Ville de Levallois	Patrick BALKANY	Président	Mairie de Levallois	2020
*	Isabelle BALKANY	Administrateur	*	2020
*	Jean-Yves CAVALLINI	Vice-Président	*	2020
*	Sophie DESCHENS	Vice-Président	*	2020
*	Sylvie RAMOND	Administrateur	*	2020
*	Danièle DUSSAUSSE	Administrateur	*	2020
*	Philippe LAUNAY	Administrateur	*	2020
*	Isabelle COVILLE	Administrateur	*	2020
Prociña	Giovanni BUONO	Administrateur	*	2020
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Bertrand DECRIE	Administrateur	21 rue d'Angiviller RP 756 - 78007 Versailles	A.G. statuant sur les comptes 2017
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Jean-Pierre GUINCHARD	Administrateur	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE	A.G. statuant sur les comptes 2019
	Franck THOMAS	Administrateur	32 Rue Urbach 92400 COURBEVOIE	A.G. statuant sur les comptes 2019

Du 28 mai 2014 au 14 octobre 2014

ADMINISTRATEURS	REPRESENTANTS	FONCTION	ADRESSES	ECHÉANCES DES MANDATS
Ville de Levallois	Isabelle BALKANY	Président	Mairie de Levallois	2020
*	Patrick BALKANY	Administrateur	*	2020
*	Jean-Yves CAVALLINI	Vice-Président	*	2020
*	Sophie DESCHENS	Vice-Président	*	2020
*	Jérôme KARKULOWSKI	Administrateur	*	2020
*	Sylvie RAMOND	Administrateur	*	2020
*	Danièle DUSSAUSSE	Administrateur	*	2020
*	Philippe LAUNAY	Administrateur	*	2020
*	Isabelle COVILLE	Administrateur	*	2020
*	Giovanni BUONO	Administrateur	*	2020
Prociña	Bertrand DECRIE	Administrateur	21 rue d'Angiviller RP 756 - 78007 Versailles	A.G. statuant sur les comptes 2017
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Jean-Pierre GUINCHARD	Administrateur	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE	A.G. statuant sur les comptes 2019
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Franck THOMAS	Administrateur	32 Rue Urbach 92400 COURBEVOIE	A.G. statuant sur les comptes 2019
Jean Pierre AUBRY	Jean Pierre AUBRY	Administrateur	24 Rue Danton 92300 Levallois	A.G. statuant sur les comptes 2019

Depuis le 14 octobre 2014

ADMINISTRATEURS	REPRESENTANTS	FONCTION	ADRESSES	ECHÉANCES DES MANDATS
Ville de Levallois	Isabelle BALKANY	Président	Mairie de Levallois	2020
*	Patrick BALKANY	Administrateur	*	2020
*	Jean-Yves CAVALLINI	Vice-Président	*	2020
*	Sophie DESCHENS	Vice-Président	*	2020
*	Jérôme KARKULOWSKI	Administrateur	*	2020
*	Sylvie RAMOND	Administrateur	*	2020
*	Danièle DUSSAUSSE	Administrateur	*	2020
*	Philippe LAUNAY	Administrateur	*	2020
*	Isabelle COVILLE	Administrateur	*	2020
*	Giovanni BUONO	Administrateur	*	2020
Prociña	Bertrand DECRIE	Administrateur	21 rue d'Angiviller RP 756 - 78007 Versailles	A.G. statuant sur les comptes 2017
Chambre de Métiers des Hauts-de-Seine	Jean-Pierre GUINCHARD	Administrateur	17,17bis, 17 ter Rue des Venets 92000 NANTERRE	A.G. statuant sur les comptes 2019
Amicale des commerçants et artisans de Levallois	Franck THOMAS	Administrateur	32 Rue Urbach 92400 COURBEVOIE	A.G. statuant sur les comptes 2019
Michel PEREZ		Administrateur	52 Villa Chaptal 92300 LEVALLOIS	A.G. statuant sur les comptes 2019 à ratifier lors de l'AGO de 2015

Source : Semarelp

⁵⁵ Cette modification a, par ailleurs, mis en cohérence l'objet statutaire et adapté aux usages actuels les modes de convocation des actionnaires aux assemblées générales et les modes de communication au sein des organes de la société.

Ces administrateurs perçoivent des jetons de présence : de 2009 à 2013, le montant servi annuellement a été de 85 910 €. La délibération de l'assemblée générale en date du 28 novembre 2008 avait pourtant fixé le montant annuel à 64 388 € et indiquait que les jetons seraient « *maintenus à cette somme pour les exercices ultérieurs, sauf décision modificative prise par l'Assemblée générale.* »

Selon les dirigeants de la Semarelp, lorsqu'elle avait été réunie le 28 novembre 2008, l'assemblée générale aurait, en réalité « *décidé de supprimer le collège des Censeurs (Première Résolution) et [aurait] en conséquence modifié le montant annuel des jetons de présence à répartir entre les Administrateurs par le Conseil d'Administration (Quatrième Résolution).* Une erreur [aurait ainsi] été commise dans la détermination de ce montant annuel, corrigée par décision de l'Assemblée Générale du 29 juin 2012 (Septième résolution) (PV certifié conforme annexé). »

La chambre a certes pu constater qu'une régularisation était intervenue à cette date. Elle a également relevé que la première résolution de l'assemblée générale (AG) du 28 novembre 2008 avait supprimé le collège des censeurs. Elle considère, toutefois, que le texte de la quatrième résolution était parfaitement clair et que, jusqu'à la régularisation de 2012, quelle qu'ait été l'intention de l'AG, le montant annuel des jetons de présence formellement prévu était de 64 388 €.

Dès lors, 64 566 € au total ont été versés à tort aux administrateurs de 2009 à 2011. De 2009 à 2014, le coût cumulé des jetons de présence s'est élevé à 0,6 M€. Leur montant a en effet augmenté sensiblement en 2014 puisqu'il a été de 197 998 € soit une hausse de plus de 130 % alors que, comme on le verra dans la partie 4.2, le résultat net 2013 a été déficitaire de 1,9 M€.

Pour les prochains exercices, le coût annuel des jetons de présence sera encore plus élevé : l'assemblée générale réunie le 28 mai 2014 a porté leur montant à 292 800 €. Le niveau servi en 2014 n'a correspondu qu'en partie à ce nouveau régime puisqu'il a été calculé sur trois trimestres.

Sur ces trois mêmes trimestres, la présidente du conseil d'administration a perçu 36 500 € alors que son prédécesseur n'avait pas bénéficié de jetons de présence de 2009 à 2013. La délibération n° 313 du 17 novembre 2008 du conseil municipal relative aux délégués au conseil d'administration de la Semarelp n'en prévoyait, en effet, pas pour le président. L'article 3 de la délibération n° 051 du conseil municipal en date du 7 avril 2014 a, en revanche, décidé de « *fixer le montant maximum des jetons de présence et avantages susceptibles d'être perçus par les neufs représentants de la Ville comme suit* :

- *Fonction de Président :*
 - *Montant annuel maximum de jetons de présence de 60 000 € ;*
 - *Ainsi qu'un véhicule de fonction.*
- *Fonction de Vice-Président :*
 - *Montant annuel maximum de jetons de présence de 24 000 € ;*
 - *Ainsi qu'un véhicule de fonction.*
- *Fonction d'Administrateur :*
 - *Montant annuel maximum de jetons de présence de 16 800 € ».*

L'un des vice-présidents a donc perçu presque 19 k€ en 2014 quand il en percevait à peu près la moitié les années précédentes⁵⁶. De 2009 à 2013, de surcroît, il a obtenu le remboursement de plus de 43 k€ de notes de frais par la Semarelp, soit :

- plus de 8 600 € en moyenne par an lors de la période sous revue ;
- et presque 17 % du montant des remboursements par la Semarelp de frais de réception sur les exercices concernés (soit, au total, plus de 259 k€)⁵⁷.

Le PV de la réunion du conseil d'administration du 22 décembre 2008 qui avait déjà reconduit deux adjoints au maire en tant que vice-présidents indiquait que « *chacun d'entre eux [aurait] droit aux remboursements, sur justificatifs des frais de représentations et de déplacements inhérents à leur fonction et engagés dans le cadre de l'activité de la société, ainsi qu'à la mise à disposition d'un véhicule de fonction*⁵⁸. »

Sur la forme, une note de la direction générale précise les modalités de prise en charge par la société des frais de missions, de déplacements et de réceptions. Il doit s'agir :

- de présenter la facture avec le formulaire « bon pour paiement » signé du demandeur ;
- et, pour les frais de missions-réceptions, d'« *indiquer la date, le nom du restaurant, le nom des invités, la société, le montant, joindre le justificatif en mentionnant les mêmes renseignements au dos* ».

Dans le cas du vice-président précédemment cité, cependant, la chambre a relevé que :

- les pièces figurant dans le bon pour paiement n'apportaient pas toujours la justification du lien avec l'activité ;
- et que les bons pour paiement étaient même, parfois, émis sans signature de la demande de remboursement par l'intéressé.

Neuf remboursements d'un montant supérieur à 1 000 €, au moins, ont cumulé ces deux anomalies au cours de la période sous revue⁵⁹. Dans l'échantillon constitué par la chambre pour vérifier les notes présentées par le vice-président entre 2009 et 2013, en outre :

- plus de 33 000 € lui ont été remboursés sans qu'il ne justifie le rapport des frais engagés avec l'activité ;
- alors que le montant total des remboursements échantillonné était d'un peu plus de 35 000 €.

⁵⁶ Puisque la délibération n° 313 du 17 novembre 2008 du conseil municipal de la ville de Levallois-Perret avait fixé le montant annuel maximum de jetons de présence du vice-président à 10 672 €.

⁵⁷ Selon le secrétaire général de la Semarelp, « *les dépenses concernant les notes de frais imputées au compte 625700 "Missions Réceptions" s'effectuent selon le schéma comptable suivant :*

Une Comptabilité auxiliaire et analytique ont été mise en place dans chaque structure du Groupe.

Les notes de frais de chaque collaborateur sont imputées sur son propre compte analytique et auxiliaire.

Selon les règles fiscales en vigueur, La tva sur ces dépenses peut être considérée comme récupérable. »

Par ailleurs, le montant annuel des remboursements intervenus lors de la période (52 k€) correspond à ce qui avait été observé par la chambre dans le Rod de 2010. Il y était, en effet, indiqué (p. 13) que « *le montant total annuel [avait] atteint 45 K€ en 2006 et 53 K€ en 2007.* »

⁵⁸ Selon les dispositions de l'article R. 225-33 du code du commerce, en effet, « *le conseil d'administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les administrateurs dans l'intérêt de la société.* »

⁵⁹ Note de frais de 1411,70 € en date du 2 mars 2012 ; note de frais de 1376,40 € en date du 26 avril 2012 ; note de frais de 1141,40 € en date du 25 février 2011 ; note de frais de 1103 € en date du 29 mars 2010 ; note de 1076,34 € en date du 28 avril 2011 ; note de 1040,20 € en date du 26 octobre 2011 ; note de 1039,40 € en date du 30 novembre 2009 ; note de 1031 € en date du 31 mars 2009 ; note de 1017,70 € en date du 29 juillet 2010.

Lors de l'entretien de fin de contrôle, M. Perez a indiqué que les noms et les justifications figureraient à l'avenir sur les documents produits pour obtenir le remboursement. M. Aubry a, pour sa part, souligné que l'intéressé avait eu « *une présence très réelle* » à la Semarelp et qu'en tant qu'avocat ou en tant qu'élu, le vice-président avait pu rendre des services à la société. Il a, par ailleurs, expliqué que si l'autre vice-présidente ne se faisait pas rembourser les mêmes montants de frais, ce serait en raison des responsabilités qu'elle exerce au conseil régional.

Le précédent rapport de la chambre notait, cependant, déjà (p. 13) que « *les factures de restauration présentées en remboursement de notes de frais par le président et le vice-président ne [mentionnaient] pas le nom des invités ou le motif des invitations, ce qui ne permet pas de vérifier si ces dépenses ont été engagées pour les besoins de la société.* » Aucune suite n'a donc été réservée à cette observation.

3. QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

3.1. Qualité de l'information financière

L'information financière produite aux actionnaires de la Semarelp relève :

- des comptes annuels – le bilan, le compte de résultat et l'annexe – établis à la clôture de l'exercice en vue de leur approbation par l'AG⁶⁰ (cf. 3.1.1) ;
- et des rapports de gestion (cf. 3.1.2).

Elle peut aussi provenir :

- des comptes rendus annuels à la collectivité locale (CRACL) dans la mesure où la Semarelp est le concessionnaire d'opérations d'aménagement initiées par son principale actionnaire (cf. 3.1.3) ;
- ou des rapports annuels du délégataire (RAD) que doit remettre sa filiale Levaparc en tant que co-contractant de trois conventions de délégation de service public conclues avec le même actionnaire (cf. le rapport d'observations définitives relatif à la gestion de Levaparc).

De manière générale, cette information est élaborée à partir de données comptables dont la qualité sera examinée dans un second temps (cf. 3.2).

3.1.1. Les comptes annuels

La Semarelp est soumise au droit commun des sociétés en matière de production de comptes sociaux. Elle se conforme, en pratique, aux dispositions du plan comptable général en les présentant chaque année sous la forme d'un bilan, d'un compte de résultat et d'une annexe qui doit mettre « *en évidence tout fait pertinent, c'est-à-dire susceptible d'avoir une influence sur le jugement que leurs destinataires peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de l'entité ainsi que sur les décisions qu'ils peuvent être amenés à prendre*⁶¹. »

⁶⁰ Conformément aux dispositions de l'article L. 123-12 du code de commerce.

⁶¹ *Guide comptable professionnel des SEM – Actions et opérations d'aménagement*, Fédération des Sem, octobre 2007, p. 325.

Dans la mesure où la Semarelp conduit, par ailleurs, des opérations d'aménagement concédées aux risques et profits du concessionnaire, conformément au règlement n° 99-05 du 23 juin 1999 relatif au traitement comptable des concessions d'aménagement dans les sociétés d'économie mixte locales, l'annexe aux comptes annuels comporte également « les informations suivantes :

- les montants cumulés des coûts engagés et des produits réalisés depuis le début de la concession ;
- le montant des provisions comptabilisées pour risques de perte à terminaison⁶² ».

La Semarelp fournit, enfin, les éléments d'information que recommandent de produire le *Guide comptable et professionnel des Sem – Actions et opérations d'aménagement* édité en 2007 par la Fédération des Sem (p. 332). « Il s'agit notamment :

- d'un commentaire sur les prises en charge des déficits prévus par les conventions ;
- de l'état des garanties données par les collectivités territoriales et de la part non garantie des emprunts contractés par les Sem ;
- du détail des immobilisations grevées de droits ;
- du montant des prêts et avances consenties entre programmes, de leur modalité de rémunération et de l'incidence de cette rémunération sur les comptes ;
- coûts internes –base et mode de calcul – modalités de répartition ;
- de la définition du poste “ en cours de concessions d'aménagement ” ;
- d'une information sur les frais et les produits financiers – base de calcul et méthode retenue pour l'affectation aux programmes. »

3.1.2. Les rapports de gestion

Comme on l'a déjà constaté (cf. 2.3.2), pour la bonne information de l'assemblée générale, le conseil d'administration élabore un rapport de gestion dont le contenu est précisé par les dispositions de l'article L. 225-100 du code de commerce. De 2009 à 2013, ceux de la Semarelp ont présenté systématiquement la vie sociale et les comptes de la société. Les commissaires aux comptes (CAC) ont, non moins systématiquement, indiqué ne pas avoir d'observations à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations qui y sont portées.

Les rapports de gestion ne proposaient pas, cependant, « une analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires » telle que l'envisage l'article L. 225-100 du code de commerce. Ils ne comportaient pas non plus comme le prévoit pourtant cette disposition législative :

- d'« indicateurs clés de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société, notamment des informations relatives aux questions d'environnement et de personnel⁶³ » ;
- ou de « description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée ».

⁶² L'instruction a permis de constater que tel était le cas en 2009 (p. 17 de l'annexe), en 2010 (p. 18), en 2011 (p. 17), en 2012 (p. 17), en 2013 (p. 18).

⁶³ Sur ce dernier point, les rapports de gestion ne mentionnent ainsi que l'effectif de la Semarelp, l'âge et l'ancienneté moyens.

En cours d'instruction, les dirigeants de la Semarelp ont indiqué à la chambre que le rapport de gestion exposait, chaque année, *« de manière factuelle, claire et précise l'activité de la société et de ses filiales au cours de l'exercice qui précède. Dans les grandes lignes, sont reprises de manière exhaustive, les activités de la société et de ses filiales, opération par opération, contrat par contrat... Les opérations d'aménagement sont renvoyées aux CRAC (...). Les principaux indicateurs financiers de chacune de ces concessions sont repris dans le rapport de gestion. De plus, outre les annexes des comptes sociaux et consolidés qui sont très développées, détaillées et explicites, le rapport reprend les éléments financiers et les résultats du groupe et de chacune des sociétés qui le composent. »*

Les éléments évoqués dans cette réponse figurent bien dans les rapports mais la chambre maintient qu'ils ne contiennent pas d'*« analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires »* au sens des dispositions du code de commerce. En 2010 ou en 2013, par exemple, la lecture des rapports de gestion ne permettait pas de comprendre pourquoi les résultats nets avaient été négatifs de, respectivement, 1,4 M€ et 1,9 M€.

La Semarelp indique qu'elle veillera désormais à ce que le rapport de gestion analyse de manière plus exhaustive l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière, dans le but notamment de permettre de mieux comprendre le résultat net de la société.

3.1.3. Les CRACL

En application de l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme, enfin, la Semarelp doit informer la commune de Levallois-Perret à travers les CRACL relatifs aux trois opérations d'aménagement qui lui ont été concédées. Ces comptes rendus doivent être élaborés par la société puis approuvés par son conseil d'administration avant que le conseil municipal n'en délibère. Or, la Semarelp n'a pas élaboré de CRACL relatifs à la Zac Collange en 2009 et 2011 et à la Zac Eiffel en 2010. Elle a ainsi privé ses administrateurs et son principal actionnaire des informations qui leur étaient dues.

L'ensemble des autres CRACL leur a, cependant, été produit et leur contenu correspondait, formellement, à ce que dispose l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme. Il peut aussi être noté que, pour la bonne information de ses actionnaires, la Semarelp prend les projets de CRACL relatifs aux exercices les plus récents comme éléments de référence pour la tenue de la comptabilité sur cet exercice⁶⁴.

⁶⁴ Dans son Rod en date du 9 septembre 2013 sur la gestion de la Semna, la chambre avait relevé que cette société d'aménagement se fondait sur les CRACL adoptés en année n et se rapportant à l'exercice n-1 pour élaborer ses comptes de l'année n considérant *« que la prise en compte de CRACL non approuvés par la collectivité poserait un problème de sécurisation des comptes. »* La chambre n'avait pas été convaincue par l'argument et lui avait alors recommandé de suivre son activité aménagement comme le fait la Semarelp.

3.2. Qualité de l'information comptable

3.2.1. Organisation comptable

En tant que société d'économie mixte, concessionnaire de plusieurs opérations d'aménagement, la Semarelp doit se conformer à l'avis n° 99-05 du conseil national de la comptabilité qui indique que les schémas d'écriture relatifs aux concessions d'aménagement s'inscrivent dans le cadre d'une comptabilité générale intégrant des comptabilités auxiliaires d'opérations. Dans l'organisation comptable de la Semarelp, la prise en compte de ces préconisations consiste à distinguer plusieurs établissements « avec, comme le relevait déjà le rapport d'observations définitives de 2010 (p. 14), *un compte bancaire distinct et une imputation directe des dépenses concernées : opérations d'aménagement, siège, activités immobilières, gestion du patrimoine de la ville, mandats.* »

Les comptes de la Semarelp sont également soumis à l'audit légal du commissaire aux comptes (CAC) tel que le définissent les articles L. 823-9 et suivants du code de commerce. De 2009 à 2014, ils ont été certifiés sans réserve. Ils sont tenus par le secrétaire général (SG)⁶⁵ qui s'appuie sur la chef du personnel, en tant que responsable de la paie, et sur un service comptabilité de cinq salariés⁶⁶.

Le secrétaire général s'appuie également sur un expert-comptable. Un marché à bon de commande a été conclu à cet effet avec une société le 10 décembre 2010 pour la réalisation de prestations de conseil et d'assistance en matière comptable, financière et fiscale⁶⁷. En pratique, ces prestations⁶⁸ consistent principalement à « *l'établissement des comptes consolidés selon le référentiel en vigueur*⁶⁹ ».

La Semarelp précise que « [ce cabinet] intervient également, en appui du secrétaire général, pour l'encadrement du service comptable en matière comptable et fiscale dans le cadre d'une mission de surveillance générale de la comptabilité [...], avec intervention directe sur les opérations peu courantes et délicates, de surveillance des obligations fiscales et d'assistance à l'établissement des comptes annuels. Chaque intervention est préalablement planifiée par mail avec mention des objectifs de chaque intervention, qui est formalisée sur le réseau informatique dans un dossier révision annuelle classé par société, à disposition du service comptable et du Secrétaire Général. Sont annexées à chaque facture [...] les justifications mentionnant la prestation, la quantité et le tarif horaire. »

⁶⁵ Cf. l'organigramme de la Semarelp disponible en annexe (annexe n° 1).

⁶⁶ Un personnel à temps plein sur la Sem, un autre sur la SCRIM Île-de-France, deux sur Levaparc et la cinquième s'occupe des mouvements bancaires, relevés de comptes et situation de trésorerie.

⁶⁷ Cette société était déjà titulaire du marché précédent, attribué le 13 novembre 2008 et relatif à des prestations de conseil et d'assistance en matière comptable, financière et fiscale.

⁶⁸ Stipulé à l'article 3.2 du cahier des clauses particulières.

⁶⁹ Cet article précise que « le titulaire sera sollicité par les membres du groupement de commandes (Semarelp, Scrim Île-de-France et Levaparc), pour la réalisation des prestations d'assistance et de conseil en matière comptable, financière et fiscale, sans que cette énumération ne soit limitative :

- avis, conseils et validation de montages financiers d'opérations ou de procédures complexes ;
- avis, conseil et validation sur les procédures applicables en matière financières et fiscale ;
- examen de documents demandant une expertise financière particulière ;
- avis, conseils et validation des documents financiers, comptables et fiscaux produits par la Semarelp, la Scrim ou Levaparc dans l'exercice de leurs missions ;
- assistance pour la rédaction des documents comptables et financiers ;
- assistance dans l'établissement des comptes annuels ; établissement des comptes consolidés selon le référentiel en vigueur ;
- accompagnement aux négociations financières ;
- présence en réunions / rédaction de comptes rendus de réunion ;
- consultations téléphoniques, mail etc. ».

La vérification de l'exécution de ce marché appelle, à ce titre, deux observations. Premièrement, le travail effectué par l'expert-comptable est très peu matérialisé. Deuxièmement, les bons de paiements au bénéfice du cabinet sont systématiquement émis sur la base de factures qui ne permettent pas d'apprécier ce qu'ont été les prestations effectivement réalisées.

La chambre a ainsi procédé à une vérification de la totalité des règlements intervenus en 2013 pour un montant global de 60 687 € HT et récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 6 : Semarelp – Paiements au bénéfice du cabinet d'expertise comptable et conseil en 2013(en euros)

Libellé d'écriture	Libellé pièce	Montant du règlement
[société ...] 01/2013	[société ...] 01/2013	3708,08
[société ...]	[société ...]	5523,37
[société ...] 03/2013	[société ...] 03/2013	7331,96
[société ...] 04/13	[société ...] 04/13	5957,28
[société ...] 05-06/2013	[société ...] 05-06/2013	6142,85
Règlement [société ...] par VIR	Règlement [société ...] par VIR	9568,00
[société ...] 07 ET 08/2013	[société ...] 07 ET 08/2013	4579,96
[société ...] 09/2013	[société ...] 09/2013	3724,34
[société ...] 10/2013	Comptabilisation du bordereau	4489,31
[société ...]	Comptabilisation du bordereau	4258,19
[société ...] 11/2013	Comptabilisation du bordereau	2583,12
[société ...] AD 12/2013	[société ...] AD 12/2013	2820,41

Source : comptabilité auxiliaire de la Semarelp (GESPROJET)

Les intitulés disponibles dans l'application *GESPROJET* ne sont pas très éclairants et les pièces produites à l'appui des factures ne le sont pas davantage puisqu'il s'agit chaque mois :

- d'un extrait du « *journal d'activité client* » de ce cabinet qui indique les heures effectuées par les prestataires pour la Semarelp ;
- et de pièces issues du marché justifiant les prix unitaires applicables à ce volume horaire.

De manière plus générale, si l'organisation comptable est particulièrement centralisée, les procédures comptables ne sont, quant à elles, pas du tout formalisées. La Semarelp n'a ni manuel de procédure ni procédure écrite. Le plan comptable général (paragraphe 410-2) prévoit pourtant qu'« *une documentation décrivant les procédures et l'organisation comptables [soit] établie en vue de permettre la compréhension et le contrôle du système de traitement ; cette documentation est conservée aussi longtemps qu'est exigée la présentation des documents comptables auxquels elle se rapporte.* »

Le Guide comptable et professionnel des Sem – Actions et opérations d'aménagement insiste en soulignant qu'« *au cas particulier des Sem réalisant des opérations d'aménagement, ce document légal (...) paraît indispensable. Les particularismes comptables sont en effet nombreux et nécessitent des commentaires et explications*⁷⁰ » (p. 347). Le guide rappelle, accessoirement, que « *fiscalement, la non présentation de ce document lorsqu'il est indispensable (Rép. Lorenzini, AN 11 mai 1987, p. 2741) :*

- *est assimilable à un refus de communication (prévu par l'article 1740-1 du CGI [code général des impôts]) ;*
- *[et] conduit, en cas de vérification, à placer les agents des impôts dans l'impossibilité d'accomplir leurs fonctions (application de l'article 1737 du CGI) »* (p. 352).

En réponse, la Semarelp estime que « *cette obligation [de formalisation des procédures comptables] n'a aucune fondement légal puisqu'il s'agit d'une simple recommandation ordinale* ». Elle tient à rappeler qu'à défaut d'être écrites, des procédures existent et son appliquées. Enfin, elle souligne l'existence d'un schéma du processus de suivi des factures, formalisé sous la forme d'un logigramme.

Il est rappelé que contrairement à ce qu'indique la société, le plan comptable général relève d'une réglementation générale et non d'une simple recommandation, ses dispositions ayant vocation à s'appliquer à toutes les personnes physiques ou morales soumises à l'obligation d'établir des comptes annuels⁷¹.

3.2.2. Fiabilité des comptes

En pratique, surtout, un tel manuel des procédures doit permettre, comme le rappelle le *Guide comptable et professionnel des Sem* (p. 350) de documenter « *les modalités de contrôle de l'application des procédures* ». Or, dans le cas de la Semarelp, le contrôle interne limité a eu pour conséquence l'insuffisante justification de certaines dépenses alors même que le rapport d'observations définitives du 9 mars 2010 relevait déjà que des factures de travaux et de maîtrise d'œuvre avaient été « *payées sans le visa du responsable opérationnel* » (p. 15).

Pour apprécier les suites réservées à cette observation, les factures de deux opérations ont été examinées⁷². Dans le cadre de la première :

- trois situations n'ont pas été visées par le chargé d'opération⁷³. La Semarelp estime que la signature du responsable, supérieur hiérarchique, emportait validation du chargé d'opération ;
- une fiche n'a été visée ni par le chargé d'opération, ni par son chef de service⁷⁴. Selon la Semarelp, la fiche n° 8106 non signée correspondait à un duplicata avec mention DGD de la fiche n° 8106 originale, qui elle était signée ;

⁷⁰ Le guide cite encore la recommandation n° 21-06 de l'Ordre des experts comptables qui détaille le contenu de ce manuel de procédures et, notamment, la répartition des tâches comptables.

⁷¹ Article 2 du règlement n°2014-03 du 5 juin 2014 de l'autorité des normes comptables, relatif au plan comptable général.

⁷² Les travaux de voirie et réseaux divers (VRD) de la Zac Eiffel et les travaux d'aménagement dans un local d'intérêt collectif (36, rue de Lorraine à Levallois).

⁷³ La fiche n° 4608 éditée le 21 septembre 2010 correspondant à un montant de 5984,22 € ; la fiche n° 9165 éditée le 24 avril 2012 correspondant à un montant de 188 224,03 € et la fiche n° 10638 éditée le 14 mai 2013 correspondant à un montant de 70 352,31 €.

⁷⁴ Fiche n° 5406 éditée le 11 février 2011 correspondant à un montant de 53 641,96 €.

- et une autre l'a été par le chargé d'opération mais pas par son chef de service⁷⁵. La Semarelp indique qu'en l'absence de la signature du responsable hiérarchique, le paiement de la fiche n°8106 a été bloqué jusqu'à obtention d'une fiche signée.

Sur cette même opération, enfin, une situation présentée par une entreprise du bâtiment le 20 juillet 2010 d'un montant de 79 595,43 € a fait l'objet de la fiche n° 4492 pour mise en paiement alors qu'elle n'avait pas été visée par le maître d'œuvre. La Semarelp indique que cet exemplaire non signé correspondait à la situation corrigée par l'entreprise, à la suite des corrections manuscrites de la maîtrise d'œuvre sur la facture originale, qui elle était signée. Elle juge cette pratique courante et habituelle dans le suivi des facturations de travaux.

Dans le cas de la deuxième opération, l'absence de visa du maître d'œuvre a été constatée sur quatre factures de travaux⁷⁶. Selon la Semarelp, l'absence de signature tient à ce que la mise en paiement des situations de travaux de cette opération s'effectuait sur la base d'un tableau unique récapitulatif des situations mensuelles de l'ensemble des cotraitants, établi par le mandataire du groupement d'entreprises, validé et visé par le bureau d'étude maître d'œuvre.

Le rapport précédent évoquait aussi (p. 14) des factures d'honoraires d'avocats « *libellées de manière très succincte* » et qui ne mentionnaient « *ni le détail des prestations, ni leur quantité, ni le tarif horaire.* » Pour vérifier les suites réservées à cette observation, la chambre a examiné les demandes d'honoraires de deux cabinets en 2013 : elle a pu constater que, dorénavant, le détail des prestations figurait sur les factures⁷⁷.

Le rapport d'observations définitives du 9 mars 2010 sur la gestion de la Semarelp relevait encore l'absence :

- de tableaux de bord permettant « *de contrôler l'avancement et l'évolution, en cours d'année, des besoins de financement des Zac (les comptes rendus ne permettant de le faire qu'en fin d'exercice)* » (p. 15) ;
- et de traitement analytique des charges indirectes des opérations d'aménagement qui étaient toutes enregistrées en frais généraux de siège.

Le contrôle de l'avancement des Zac en cours d'année est désormais effectif grâce à la mise en place du logiciel *GESPROJET*. Il n'existe, en revanche, toujours pas de traitement analytique des charges afférentes aux opérations d'aménagement (et plus généralement, comme on l'a vu dans la partie 2.2.1, pas de répartition des coûts des fonctions de soutien).

Comme le notait le rapport précédent, « *cette absence rend difficile la vérification de la ventilation correcte des charges et de l'adéquation des facturations de ses prestations par la Sem. Ainsi, la répartition des coûts des fonctions de soutien (direction générale, finances, comptabilité, juridique, etc.), qui sont essentielles pour la mise en œuvre des conventions de gestion et de moyens signées avec les sociétés du " groupe ", n'est pas connue.* »

⁷⁵ Fiche n° 8106 éditée le 27 juillet 2011 correspondant à un montant de 59 239 €.

⁷⁶ Elles ont fait l'objet des fiches suivantes :

- n° 7827 éditée le 23 mai 2011 d'un montant de 53 825,79 € ;
- n° 8090 éditée le 26 juillet 2011 d'un montant de 10 721 € ;
- n° 8091 éditée le 26 juillet 2011 d'un montant de 5 895,95 € ;
- et n° 9380 éditée le 27 juin 2012 d'un montant de 12 130,71 €.

⁷⁷ Ces factures étaient adressées au groupe Semarelp et ont été traitées par le service comptable de la Semarelp mais elles concernaient, en pratique, la Scrim Île-de-France.

Dans le cas particulier des opérations d'aménagement, en pratique, il n'est pas possible de rapporter la rémunération perçue par la société pour chaque concession à ce qu'elle coûte, effectivement, au siège : il s'agit ainsi d'un enjeu de contrôle de gestion et non pas seulement d'un impératif comptable.

Recommandation n° 1 : Mettre en place un traitement analytique permettant d'estimer le coût des fonctions de soutien inhérentes aux opérations ou aux filiales

La Semarelp indique prendre acte de cette recommandation et précise qu' « *un traitement analytique sera mis en œuvre, si toutefois celui-ci s'avère pertinent pour la gestion de la Semarelp et la prise de décision.* »

Il en est de même de l'imputation des variations de stocks qui résultent des ventes de droits à construire dans le cadre des opérations de marchand de biens que conduit la Semarelp. Ces variations de stocks sont comptabilisées, en pratique, comme celles qui résultent des opérations de promotion immobilières⁷⁸ : en ne les distinguant pas les unes des autres, les comptes ne permettent pas de calculer la marge commerciale réalisée en tant que marchand de biens⁷⁹. La Semarelp indique prendre acte de cette observation et précise qu'elle a modifié son schéma comptable en conséquence.

Les comptes de la société n'en demeurent pas moins fiables : la qualité de l'information comptable produite par la Semarelp ne suscite pas, de la part de la chambre, d'observations qui auraient dû ensuite être prises en compte dans l'analyse financière (par exemple sous forme de retraitements).

4. SITUATION FINANCIÈRE

4.1. Les opérations d'aménagement concédées à la Semarelp

L'évolution de la situation financière de la Semarelp doit être appréciée au regard de ses activités et réalisations : de 2009 à 2014, cette Sem d'aménagement a conduit presque à leur terme trois projets d'aménagement de très grande ampleur (cf. 4.1.2). Elle les a menés grâce au soutien de la commune qui lui a accordé des avances pour les financer (cf. 4.1.1) mais qui a aussi revu à la hausse le montant de sa participation aux opérations pour contribuer à leur équilibre (cf. 4.1.3).

⁷⁸ Dans le cas des opérations de marchand de biens, les variations de stocks devraient être comptabilisées en mouvementant le compte 603. Elles le sont, en pratique, en mouvementant le compte 713 comme cela doit être fait dans le cas des opérations de promotion immobilière.

⁷⁹ La marge commerciale détermine le bénéfice obtenu lors de la revente des marchandises définies comme étant les biens revendus en l'état.

Selon les CRACL 2014, les dépenses prévisionnelles des opérations Eiffel (338 M€), Collange (303 M€) et Front de Seine (178 M€) atteignent 819 M€ HT. Ce montant peut être comparé, par exemple, au budget total (1,9 Md€) des 33 opérations qu'une société d'économie mixte départementale, comme la société Séquano Aménagement, en Seine-Saint-Denis, avait en portefeuille en 2012, et dont il représente plus de 40 %. Comme le rappelait, à raison, le président du conseil d'administration dans sa réponse annexée au rapport d'observations définitives de 2010 (p. 9), « *peu d'opérations de l'envergure de celles menées par la Semarelp sont aujourd'hui développées en France*⁸⁰ ».

À ce stade, toujours selon les CRACL 2014, les opérations Eiffel (- 9,7 M€) et Front de Seine (- 1,3 M€) sont déficitaires alors que l'opération Collange est toujours équilibrée. Le montant cumulé de ces pertes prévisionnelles peut être relativisé en le rapportant au budget global des opérations. Il ne représente, en effet, que 1,3 % du montant global des dépenses prévues pour les trois opérations.

Rapporté aux résultats de la Semarelp (qu'il impacte à travers les provisions pour pertes à terminaison, cf. 4.1.3) ou aux finances de la ville (dont la participation a augmenté lors de la période sous revue pour contribuer à l'équilibre de l'opération Front de Seine, cf. 4.1.2), le déficit global prévisionnel n'est, toutefois, pas négligeable.

4.1.1. Financement des opérations d'aménagement

Les comptes sociaux de la Semarelp permettent d'apprécier l'évolution du bilan de 2009 à 2014.

⁸⁰ La réponse détaillait, en outre, « *ce que vont représenter les trois grandes opérations d'aménagement menées par la Semarelp* :

- *de très nombreux équipements publics* :
 - *un groupe scolaire de 27 classes* ;
 - *un jardin d'enfants* ;
 - *un club ados et un cyber espace* ;
 - *une médiathèque* ;
 - *deux parcs paysagers de plus de 14 000 m² chacun* ;
 - *un parking public de 3000 places (lié au centre commercial)* ;
 - *deux parkings publics (250 et 450 places)* ;
- *50 000 m² de surfaces commerciales* ;
- *27 000 m² de logements en accession* ;
- *7 000 m² de logements sociaux* ;
- *36 000 m² de bureaux réhabilités (quartier Eiffel)* ;
- *85 000 m² de bureaux neufs (quartier Front de Seine en remplacement de locaux anciens, vétustes et ne répondant plus aux normes actuelles)* ;
- *45 000 m² d'hôtels quatre étoiles.* »

Tableau n° 7 : Semarelp – Bilan actif de 2009 à 2014 (en €)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Concession, brevets et droits similaires	45 584	20 752	3 652	21 673	11 549	1 866
Fonds commercial	166 027	166 027	166 027	166 027	166 027	166 027
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	30 000	15 000	601 500
Immobilisations incorporelles	211 611	186 779	169 679	217 700	192 576	769 393
Terrains	2 018 871	2 002 863	1 999 814	1 997 528	1 997 528	1 988 381
Constructions	6 282 616	6 028 759	5 627 931	5 405 557	5 231 301	4 958 098
Autres immobilisations corporelles	258 994	287 732	248 755	198 100	149 190	111 323
Immobilisations en cours	46 592	-	1 671	67 413	681 574	6 402 104
Immobilisations corporelles	8 607 073	8 319 354	7 878 171	7 668 598	8 059 593	13 459 906
Autres participations	10 425 860	10 425 860	10 425 860	13 675 860	13 675 860	13 675 860
Autres immobilisations financières	9 426 845	8 925 728	7 792 418	7 328 732	248 479	14 598
Immobilisations financières	19 852 705	19 351 588	18 218 278	21 004 592	13 924 339	13 690 458
Actifs immobilisés ou emplois stables	28 671 389	27 857 721	26 266 128	28 890 890	22 176 508	27 919 757
Stock d'en-cours de production de biens	-	5 311 153	2 146 491	-	-	-
Stocks produits intermédiaires et finis	328 042	434 400	194 400	194 400	64 931	62 804
Stocks de marchandises	193 270 297	300 548 754	343 453 091	284 670 191	168 002 591	32 211 688
Stocks et en-cours	193 598 339	306 294 307	345 793 982	284 864 591	168 067 522	32 274 492
Avances, acomptes versés sur commandes	346 737	468 983	651 490	161 086	267 678	232 565
Créances clients et comptes rattachés	342 261 495	99 436 551	49 041 686	20 795 197	4 379 568	5 894 109
Autres créances	77 534 225	66 669 609	33 680 477	40 471 684	115 175 909	104 675 042
Créances	420 142 457	166 575 143	83 373 653	61 427 967	119 823 155	110 801 716
Valeurs mobilières de placement	11 312 630	12 924 703	20 799 970	1 000 000	18 000 238	6 056 763
Disponibilités	3 244 309	4 695 264	7 041 937	25 138 694	22 027 315	39 393 807
Charges constatées d'avance	129 686	204 049	414 646	447 776	686 858	23 006
Disponibilités et divers	14 686 625	17 824 016	28 256 553	26 586 470	40 714 411	45 473 576
Actifs circulants ou emplois cycliques	628 427 421	490 693 466	457 424 188	372 879 028	328 605 088	188 549 784
ACTIF	657 098 810	518 551 187	483 690 316	401 769 918	350 781 596	216 469 541

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Dans l'ensemble, l'actif se caractérise par :

- un actif immobilisé se situant entre 22 M€ et 28 M€ selon les années⁸¹ ;
- l'importance des stocks, qui porte en fait sur les encours de production du compte 38 dans le cadre des opérations d'aménagement ;
- l'importance des créances qui désignent, pour l'essentiel, des terrains à céder ;
- l'augmentation des actifs de classe 5 qui procède notamment de la trésorerie.

Sur la même période, le passif a évolué comme suit :

Tableau n° 8 : Semarelp – Bilan passif de la Semarelp

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Capital social	19 823 475	19 823 475	19 823 475	19 823 475	19 823 475	19 823 475
Réserve légale	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348
Réserves statutaires ou contractuelles	99 967	99 967	99 967	99 967	99 967	99 967
Autres réserves	182 176	182 176	182 176	182 176	182 176	182 176
Report à nouveau	4 513 526	4 956 360	3 523 378	7 314 766	8 656 027	6 766 030
Résultat de l'exercice	442 834	1 432 982	3 791 387	1 341 261	1 889 997	528 113
Situation Nette	27 044 326	25 611 344	29 402 731	30 743 993	28 853 996	29 382 109
Subventions d'investissement	-	-	-	-	-	-
Provisions réglementées	397 627	521 641	576 310	690 083	803 947	902 924
Capitaux propres	27 441 953	26 132 985	29 979 041	31 434 076	29 657 943	30 285 033
Provisions pour risques	11 494 658	3 259 836	2 623 674	1 863 492	1 928 415	1 036 946
Provisions pour charges	20 582 051	16 436 301	100 000	1 461 289	26 976 913	7 278 249
Provisions pour risques et charges	32 076 709	19 696 137	2 723 674	3 324 781	28 905 328	8 315 195
Emprunts et dettes auprès d'établissement de crédit	31 268 117	28 638 440	29 996 979	20 449 494	74 521 875	1 226 884
Emprunts et dettes financières divers	387 173 008	344 249 483	307 296 828	272 673 170	194 895 757	153 373 923
Dettes financières	418 441 125	372 887 923	337 293 807	293 122 664	269 417 632	154 600 807
Total ressources stables	477 959 787	418 717 045	369 996 522	327 881 521	327 980 903	193 201 035
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	4 786 127	83 858	3 599 933	7 877 801	98 674	141 460
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 228 022	18 034 891	8 596 435	11 078 962	4 509 036	16 383 105
Dettes fiscales et sociales	29 876 918	12 848 500	19 698 745	18 181 854	15 963 160	3 457 740
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	10 884	-	-	-	-	0
Total ressources cycles exploitation	40 901 951	30 967 249	31 895 113	37 138 617	20 570 870	19 982 305
Autres dettes hors exploitation	138 237 070	68 866 893	81 798 679	34 892 833	2 229 821	3 264 688
Total ressources cycliques	174 352 894	99 750 284	110 093 859	64 153 649	22 702 017	23 105 533
Produits constatés d'avance	-	-	-	1 856 948	-	19 514
DETTE	597 580 146	472 722 065	450 987 599	367 011 062	292 218 323	177 867 314
PASSIF	657 098 808	518 551 187	483 690 314	401 769 919	350 781 594	216 467 542

⁸¹ Les principales variations s'expliquent par la cession de créance Logirep en 2013 et par le projet de construction d'un bâtiment 53 rue Marjolin à Levallois-Perret (en 2014). Sauf mention contraire, les adresses citées dans ce rapport sont à Levallois-Perret.

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2013

L'essentiel du passif de la Semarelp provient des avances de trésorerie consenties par la commune de Levallois-Perret. Comme l'expliquait le rapport de gestion 2009 (p. 36) :

« Une convention d'avance temporaire de trésorerie a été signée le 4 juillet 2007 entre la Semarelp et la ville de Levallois. Son montant maximum était de 300 000 000 € pour l'ensemble des trois opérations d'aménagement Eiffel, Front de Seine et Collange. Le 12 février 2009 un avenant a porté ce montant maximum à 400 000 000 €.

La Semarelp a reçu de la ville de Levallois la somme de 376 608 237 € (montant des avances à la date du 31 décembre 2009). Sur cette somme, 375 162 171 € ont été imputés aux opérations d'aménagement Gustave Eiffel, Front de Seine et Collange.

Le montant des intérêts payés par la SEMARELP à la VILLE au titre de ces conventions s'est élevé, pour l'exercice 2009, à la somme de 14 627 846,03 € (dont 13 648 579 € ont été imputés aux trois Zac). Ce montant a été comptabilisé en charges financières avec transfert aux opérations d'aménagement pour les montants réels, correspondant aux découverts des opérations. »

En réponse à cette observation, la Semarelp souligne le caractère régulier de ces avances de trésorerie, prévues par l'article L. 1523-2 du CGCT, au titre de la participation financière du concédant.

Par-delà ces constats afférents au bilan, pour analyser le niveau de fonds propres de la Semarelp, la chambre a tout d'abord procédé à une vérification des ratios réglementaires. Conformément aux dispositions de l'article L. 223-42 du code de commerce, le montant des capitaux propres excède la moitié du capital social :

Tableau n° 9 : Semarelp – Évolution des capitaux propres et de la réserve légale

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Montant des capitaux propres	27 441 953	26 132 985	29 979 041	31 434 076	29 657 943	30 285 033
Capitaux propres / Capital social en %	138%	132%	151%	159%	150%	153%

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2014

En outre, la société n'avait pas à prélever 5 % du bénéfice pour l'affecter à la réserve légale, (comme le prévoit l'article L. 232-10 du code de commerce) puisque le ratio réserve légale / capital social est de 10 % depuis 2009 :

Tableau n° 10 : Semarelp – Évolution la réserve légale

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Réserve légale en €	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348	1 982 348
Réserve légale / Capital social	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2014

Dans un second temps, la chambre a procédé à une analyse par les risques du même niveau de fonds propres. L'indicateur le plus fréquemment utilisé pour évaluer le besoin est le taux d'endettement, calculé en faisant le rapport entre la dette financière nette et les capitaux propres. Les banques fixent le seuil critique à 1 mais, dans le cas de la Semarelp, en retirant les avances de la ville (garanties par elle), le ratio se situait fin 2014 à 0,2. D'ailleurs, comme on le verra plus loin, elle a pu souscrire des emprunts bancaires sur les exercices les plus récents.

La chambre a, également, cherché à apprécier le niveau de fonds propres en examinant le risque opérationnel direct par opération en considérant :

- que le risque global, fin 2014, correspondait aux droits à construire (DAC) restant à céder de la Zac Collange pour un montant de 9 M€ HT⁸² ;
- et qu'en multipliant par 5/3 le risque global sur les opérations majoré de 20 % (pour prendre en compte les dépenses d'exploitation et les financements divers), il peut être obtenu une estimation assez fine du besoin en capitaux propres permettant à la Sem de couvrir ces risques⁸³.

Le besoin en capitaux propres correspondant est de 18 M€ alors que, fin 2014, le montant des capitaux propres était de 30,3 M€. L'ensemble de ces vérifications permet de constater qu'au regard des risques qu'elle assume, la Semarelp n'est pas sous-capitalisée comme le sont de nombreuses sociétés d'économie mixte d'aménagement en Île-de-France⁸⁴.

De 2009 à 2014, la Semarelp a, par ailleurs, dégagé chaque année un fonds de roulement suffisant pour couvrir – parfois entièrement – les emplois de trésorerie liés aux stocks d'en cours de production des opérations d'aménagement.

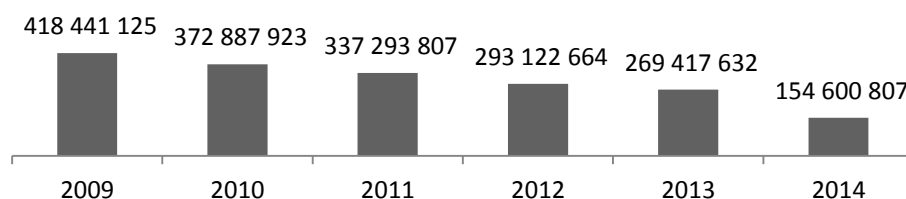
Tableau n° 11 : Semarelp – Évolutions du fonds de roulement et des stocks et en-cours de biens

(en €)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	27 441 953	26 132 985	29 979 041	31 434 076	29 657 943	30 285 033
Dettes financières	418 441 125	372 887 923	337 293 807	293 122 664	269 417 632	154 600 807
Provisions pour risques et charges	32 076 709	19 696 137	2 723 674	3 324 781	28 905 328	8 315 195
Actif immobilisé	28 671 389	27 857 721	26 266 128	28 890 890	22 176 508	27 919 757
Fonds de roulements	449 288 398	390 859 324	343 730 394	298 990 631	305 804 395	165 281 278
Stocks et en cours	193 598 339	306 294 307	345 793 982	284 864 591	168 067 522	32 274 492
FR net des Stocks	255 690 059	84 565 017	- 2 063 588	14 126 040	137 736 873	133 006 786

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2014

En raison du niveau important des cessions de charges foncières à partir de 2012 (*cf. infra*), la société y est parvenue malgré la réduction des dettes financières lors de la période sous revue.

Tableau n° 12 : Semarelp – Évolution des dettes financières (en €)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2014

⁸² Dans la mesure où le foncier n'a pas encore été acquis par la Semarelp d'après le CRACL 2014.

⁸³ Cette méthode est couramment utilisée pour rapporter les risques au niveau de fonds propres.

⁸⁴ Rapport public annuel de la Cour des comptes 2015, « Les opérateurs publics locaux d'aménagement en Île-de-France : un avenir à conforter », p. 381.

Le désendettement résulte de la diminution constante au cours de la période examinée du montant des avances consenties à la société par la ville : il est ainsi passé de 377 M€ en 2009 à 149 M€ en 2014. Selon le rapport de gestion 2014 (p. 41), les versements, prévus au traité de concession, des participations restant dues de la ville aux opérations Collange et Front de Seine de, respectivement, 114 M€ et 6 M€, devaient intervenir en 2015.

Ils devaient permettre une nouvelle diminution du montant de l'avance :

- qui atteindrait 32,3 M€ à la fin de cet exercice ;
- dont un avenant au traité de concession devrait renvoyer le remboursement à 2019⁸⁵ ;
- et qui correspond, en pratique, à la cession des charges foncières logement en attente de la Zac Front de Seine (cf. *infra*).

La mise en place de ces avances a permis de subvenir aux besoins de trésorerie des trois opérations concédées. Pour certains exercices, comme on le verra dans la partie 4.2.3, leurs montants ont même excédé les besoins de la Semarelp qui en a retiré des revenus financiers. La trésorerie des Zac n'a, toutefois, pas servi à financer d'autres besoins comme le rapport de 2010 avait pu le constater⁸⁶. Au cours de la période examinée, le fonds de roulement des activités propres de la Semarelp a systématiquement excédé leur besoin en fonds de roulement, générant un actif de trésorerie⁸⁷. Selon la société, la prévision des montants nécessaires fait partie des difficultés des opérations d'aménagement. Les besoins devant faire l'objet d'une convention, « *il paraît difficilement envisageable de revenir devant le conseil municipal pour demander un avenant à cette convention de financement, avenant qui serait simplement justifié par une anticipation sous-estimée. En tout état de cause, la Semarelp ne considère pas que le fait de générer un actif de trésorerie soit problématique.* »

4.1.2. Avancement des opérations d'aménagement

Initialement conclues en 2007 pour des durées de six ans, les concessions Eiffel⁸⁸, Front de Seine⁸⁹ et Collange⁹⁰ expireront, formellement, en 2017. Fin 2014, toutefois, les phases opérationnelles des opérations concédées à la Semarelp étaient très avancées (ce qui explique le désendettement constaté dans la partie précédente).

⁸⁵ Selon ce rapport, il devait être « *inscrit à l'ordre du jour du conseil municipal de la Ville de Levallois prévu le 22 juin 2015, une délibération autorisant la signature d'un avenant à la convention d'avance temporaire de trésorerie. Cet avenant [devait prendre] acte de la compensation et exposera le renvoi du remboursement du solde de l'avance après compensation, soit 32 249 264 €, au second semestre 2019, lors de l'encaissement des derniers droits à construire de l'opération Front de Seine.* » La Semarelp confirme que le conseil municipal du 22 juin 2015 a autorisé la signature de l'avenant à la convention d'avance temporaire de trésorerie, ce qui a été fait le 29 juin 2015.

⁸⁶ Le rapport de 2010 relevait (p. 20) que la Semarelp avait « *utilisé un solde de trésorerie laissé à disposition pour financer une opération propre. En janvier 2002, une avance de trésorerie de 6,098 M€ [avait] été opérée sur le compte de la Zac Front de Seine au profit de la Semarelp pour l'achat de la société Levaparc, les intérêts étant calculés au taux légal (14 945 €). Cette avance [avait] été remboursée le 31 janvier 2002.* »

⁸⁷ Dans les comptes sociaux, son montant figure au compte 508 correspondant aux valeurs mobilières de placement (Bred Promepar). Il était de 7,1 M€ en 2009, 10,7 M€ en 2010, 19 M€ en 2011, 1 M€ en 2012, 18 M€ en 2013 et 6,1 M€ en 2014. Les avances de trésorerie de la ville figurent, elles, sur un compte spécifique (Arkéa Activ Epargne) qui est mouvementé pour satisfaire les besoins en trésorerie des comptes dédiés à chaque opération d'aménagement concédé.

⁸⁸ Avenant n° 2 en date du 13 juillet 2012.

⁸⁹ Avenant n° 3 en date du 28 juin 2013.

⁹⁰ Avenant n° 1 en date du 4 juillet 2011.

Tableau n° 13 : Semarelp – Avancement des opérations concédées à la Semarelp

(en M€ HT)		Prévisionnel	Reste à réaliser	Exécution (en %)
Eiffel	Dépenses	338	6,4	98 %
	Recettes	328	7,9	98 %
Collange	Dépenses	327	28	91 %
	Recettes	303	104	66 %
Front de Seine	Dépenses	178	9	95 %
	Recettes	177	38	79 %

Source : CRC d'après les CRACL

S'agissant de l'opération Collange, l'essentiel des produits attendus provenait du solde à percevoir en 2015 de la participation de la ville à l'opération (114 M€ sur 178 M€). Comme l'expliquait déjà le rapport d'observations de 2010 (p. 19), son montant se décompose « *en 6,2 M€ au titre de sa participation au financement du parking public et 172 M€ au titre de l'équilibre de l'opération.* » Dans le cas de la concession Front de Seine, il provenait d'une vente de 29 M€ HT pour laquelle une promesse a été signée (voir ci-après) et du solde de la participation de la commune (5,5 M€ HT).

Les trois opérations d'aménagement sont au risque du concessionnaire. Elles ont donc eu ou auront un impact sur la situation financière de la société à travers :

- d'une part, les provisions pour pertes à terminaison que le concessionnaire doit constater à la fin de chaque exercice lorsque le bilan prévisionnel de l'opération est déficitaire ;
- et, d'autre part, à travers les variations des montants des honoraires perçus par l'aménageur qui sont, en partie forfaitaire, mais aussi en partie fonction de l'activité effectivement constatée sur l'opération au cours de l'exercice (travaux, cessions...).

Au cas d'espèce, comme on le verra dans la partie 4.1.3, ces deux éléments ont eu un effet sur les performances de la Semarelp. Mais les opérations d'aménagement ont, d'abord, eu une incidence sur les finances de la commune. Les participations qu'elle a versées ou qu'elle est appelée à verser sont variables mais substantielles, comme l'explique la partie qui suit⁹¹.

4.1.3. Incidence des opérations d'aménagement sur les participations de la commune

Le rapport de la chambre de 2010 sur la gestion de la Semarelp indiquait (p. 20), au sujet de ses participations, que « *pour la commune, il [était] essentiel que le groupe acquéreur des droits à construire des "Tours de Levallois" tienne ses engagements, afin que la Zac Front de Seine puisse dégager un résultat équilibré ou a fortiori bénéficiaire, ce qui lui éviterait de devoir intervenir alors qu'elle doit, par ailleurs, assumer un besoin de financement de plus de 170 M€ au titre de la Zac Collange.* »

En pratique, comme on l'a vu (cf. 2.1.1), le groupe privé qui devait acquérir les charges foncières du Front de Seine n'a pas tenu ses engagements (244 M€). Le bilan prévisionnel de l'opération a donc été modifié dans le cadre de l'avenant n° 2 du 7 février 2012. Cette opération ne devait désormais plus dégager un résultat positif de 118 M€ mais seulement être à l'équilibre.

⁹¹ Les participations du concédant d'une opération d'aménagement sont disposées à l'article L. 300-5 du code de l'urbanisme. Au cas d'espèce, elles sont la contrepartie dans la remise de biens par la Semarelp à la commune de Levallois-Perret ou contribuent à l'équilibre de l'opération Collange.

La ville renonçait, dès lors, au reversement de 97 % du résultat prévu à l'article 24.5 du traité de concession : *« si le résultat de l'opération est positif, le concessionnaire versera à la collectivité concédante 97 % dudit résultat. Ce résultat est à ce jour estimé par le bilan financier prévisionnel joint en annexe 3 des présentes à la somme de 117 556 000 €. »*

Préalablement, le montant de la participation de la commune à l'opération Eiffel avait été très sensiblement augmenté par l'avenant n° 1 du 26 mai 2010 : il était, en effet, passé de 25 M€ HT à 95 M€ HT après que la ville avait, finalement, décidé d'acquérir les 3 000 places de parkings de la Zac.

Leur financement devait, à l'origine, être privé mais *« en cours d'exécution, selon l'avenant, des circonstances extérieures à la volonté des parties ont conduit à revoir la répartition de leurs obligations. Sous l'effet de la crise économique ayant touché notamment le secteur immobilier avec une ampleur peu prévisible, et pour faire face à la carence de l'initiative privée, et enfin de ne pas mettre en péril le bon déroulement opérationnel de la Zac Eiffel, il a été nécessaire de procéder à la modification du dossier de réalisation et du programme des équipements publics approuvés par le conseil municipal le 17 mai 2010. »*

En 2007, et encore en 2009 au début de la période examinée, il existait ainsi un écart global de 89 M€ entre :

- ce que les Zac Collange (178 M€) et Eiffel (25 M€) devaient coûter à la commune ;
- et ce que la Zac Front de Seine devait lui rapporter (97 % de 118 M€ soit 114 M€).

Fin 2014 :

- ce gain potentiel a été annulé ;
- alors que, depuis 2010, le montant de la participation communale à la Zac Eiffel a été inscrit à son bilan pour 95 M€ ;
- et que le montant de la participation à la Zac Collange est toujours de 178 M€.

Le coût prévisionnel total en participation pour la ville est ainsi passé de 89 M€ à 273 M€ entre 2009 et 2014, soit une augmentation de 207 %. La présidente du conseil d'administration et le directeur général ont souligné, lors des entretiens de fin de contrôle, qu'il ne fallait pas négliger la valeur de l'actif au bilan de la commune constitué par les parkings de la Zac Eiffel.

La chambre en prend acte. Elle relève toutefois que l'économie initiale du traité de concession ne prévoyait pas une telle acquisition. Quelle qu'en soit la raison, la commune a dû renforcer son niveau d'engagement financier dans les opérations d'aménagement entre 2009 et 2014 : elles devraient lui coûter, en définitive, 184 M€ de plus que ce qui était prévu en début de période.

En réponse à ces observations, la commune indique que :

- la décision d'abandon des Tours, qui fait suite à la défaillance financière d'un investisseur, relève d'un manque à gagner et non d'un coût. D'autre part, le nouveau projet était certes moins rémunérateur mais également moins aléatoire. À cet égard, le retard certain qu'accumulait le projet d'IGH aurait impacté significativement le coût de portage financier et, par là même, le coût total de l'opération ;
- initialement, il était bien prévu que l'excédent dégagé par la cession des droits à construire de la Zac Front de Seine couvre le coût d'aménagement du secteur Collange. Économiquement, les opérations Front de Seine et Collange étaient, et restent, une seule et même opération qui n'ont été distinguées en 2007 que pour des raisons de sécurité juridique liées à l'annulation d'un avenant au traité initial de la Zac Front de Seine. Il convient donc bien de traiter ensemble ces deux opérations, mais de garder à l'écart l'opération Eiffel ;

- les participations versées pour les opérations d'aménagement ne sont pas des charges pour le budget de la ville, car elles ont pour contrepartie la remise d'équipements publics dont la valeur comptable est supérieure au montant des participations.

4.1.4. Incidence des opérations d'aménagement sur les résultats de la Semarelp

Au cours de la période examinée, toutefois, les opérations ont aussi eu une incidence sur la situation de la Semarelp⁹² à travers :

- la constatation ou la reprise de provision pour pertes à terminaison ;
- et l'évolution du montant de sa rémunération.

L'évolution de la perte prévisionnelle d'une opération au risque du concessionnaire entraîne à chaque arrêté de comptes un réajustement de la provision pour risques de pertes à terminaison⁹³. À la suite de diagnostics amiante très défavorables qui ont renchéri le coût des travaux⁹⁴, la provision de la concession d'aménagement de la Zac Eiffel avait été constatée en 2007 pour un montant de 14 M€. Ce réajustement a été revu à la baisse en 2011 après l'augmentation de 5 M€ de la participation de la ville de Levallois-Perret⁹⁵. Cette reprise s'est traduite par la comptabilisation d'un produit de 3,8 M€ sur cet exercice.

La perte prévisionnelle de la concession d'aménagement de la Zac Front de Seine a, en revanche, été estimée dans le projet de CRACL 2014 à 1,2 M€. Un « *décalage dans le temps de la vente des droits à construire "bureaux" et "logements"*⁹⁶ » s'est traduit par une augmentation des frais financiers (+ 1,7 M€) alors que le bilan prévisionnel était jusque-là équilibré. Une provision a donc été constatée d'un montant de 1,2 M€ en 2014 qui figure en « Autres charges » dans le compte de résultat de cet exercice.

Après la résolution judiciaire définitive de la vente réalisée le 18 août 2009 (cf. la partie 2.1.1), la Semarelp a, en effet, relancé la commercialisation des droits à construire. Une promesse de vente a été signée le 26 septembre 2011 avec le groupe BNP Paribas Immobilier portant sur la réalisation d'un immeuble de bureaux d'une surface approximative de 60 000 m² pour un montant de 152 M€ HT. La réalisation de la vente était fixée contractuellement au plus tard le 30 septembre 2012 mais « *le contexte économique et financier, et l'absence d'utilisateur final de l'immeuble, ont contraint le promoteur à solliciter le report de la réalisation de la vente*⁹⁷. »

⁹² S'agissant des opérations, le Rod de 2010 relevait (p. 20) que la Semarelp avait pu céder des biens à la Zac Eiffel. Lors de la période sous revue, il n'y a pas eu de transaction de cette nature.

⁹³ Conformément au règlement n° 99-05 déjà cité.

⁹⁴ « *Le dérapage du coût des travaux de désamiantage a conduit à l'inscription dans les comptes de la Semarelp d'une provision de 14 M€, représentant la prévision de déficit à terminaison.* » (Rod de 2010 sur la gestion de la Semarelp, p. 16)

⁹⁵ Comme l'explique le CRACL 2011 relatif à la Zac Eiffel : « *Par délibération du 25 juin 2007, le conseil municipal a approuvé l'arrêté des comptes présenté par la Semarelp de la convention publique d'aménagement de l'ancienne "Zac Gustave Eiffel" et approuvé les conséquences de l'annulation de la CPA signée le 20 novembre 2003. Il a également été approuvé un protocole entre la ville et la Semarelp prévoyant le versement d'une indemnité forfaitaire de 5 M€, au titre du préjudice alors subi par la Semarelp du fait de l'arrêt prématuré de sa mission d'aménageur. Malgré les conditions de paiement prévues au protocole, signé le 4 juillet 2007, l'indemnité n'a jamais été versée à la Semarelp. Courant 2011, dans le cadre de l'évolution opérationnel de la Zac Gustave Eiffel, la ville s'est rapprochée de la Semarelp, aménageur de la Zac, et lui a proposé de participer de façon plus importante aux coûts des équipements publics, en y intégrant cette indemnité.* » Le montant de la participation de la commune a ainsi été proposé en augmentation de 5 M€. La reprise de provision de 3,8 M€ correspond à la différence entre cette recettes supplémentaire et les dépenses supplémentaires du bilan prévisionnel recalé en 2011 (cf. le CRACL 2011 relatif à la Zac Eiffel, p. 27).

⁹⁶ D'après le rapport de gestion 2014, p. 11.

⁹⁷ D'après le rapport de gestion 2014, p.12.

Finalement, selon le projet de CRACL 2014 (p. 18), *« l'acte de vente a été signé le 19 juin 2014 et intègre les recettes de droits à construire sur cet îlot portées au bilan prévisionnel de 134 000 000 € HT, majorées de 2 793 945 € HT au titre du complément de prix résultant de l'immobilisation du terrain à la demande de l'acquéreur. »* L'allongement des délais de l'opération a conduit à un portage plus long et à des frais financiers plus importants pour la société. Il en est de même des droits à construire des logements restants : une recette de 29,3 M€ est encore attendue et la vente ne devrait se réaliser, selon le projet de CRACL 2014, qu'en 2019.

Une promesse d'un tel montant a, de fait, été signée avec BNP Paribas le 18 décembre 2014 et le promoteur doit acquérir *« au plus tard le 30 septembre 2019⁹⁸ »* des droits à construire correspondant à 9 796 m² de logements. La réalisation de cette vente est donc lointaine et son montant effectif incertain. Le projet de rapport de gestion 2014 précise, en effet :

« Le prix de base de 2 990 € HT par m² SDP [surface de plancher] a été arrêté en considération de la commercialisation des logements par le promoteur sur la base de 9 250 € TTC/m² habitable (hors parking et hors aide à la vente). S'il advenait que les résultats financiers de la commercialisation traduisent un prix moyen effectif de commercialisation inférieur à 9 250 € TTC/m² habitable, le prix de base de la vente serait alors minoré en conséquence. Il est cependant expressément convenu que si ce prix moyen effectif de commercialisation s'avérait inférieur à 8 800 € TTC par m² habitable, il sera conservé et constitué un plancher pour l'application du calcul de la minoration éventuelle du prix de base ; lequel serait alors arrêté à la somme de 2 750 € HT/ m² de SDP soit un prix plancher de vente de 26 939 000 € HT sur la base de 9 796 m² de surface. »

Si la vente se réalise finalement à ce prix plancher (26,9 M€), il conviendra de constater une charge de 2,4 M€ (= 29,3 - 26,9) correspondant à la majoration de la perte à terminaison de cette opération. La Semarelp assume ainsi encore un risque de commercialisation sur la Zac Front de Seine. Elle l'assume aussi sur la Zac Collange (11 M€ TTC de DAC attendus). Cette concession étant au risque de la société et, si, à ce stade, elle est à l'équilibre selon le bilan prévisionnel, une provision pour perte à terminaison pourrait devoir aussi être constatée.

Comme la provision constatée en 2014 sur la Zac Front de Seine, une telle provision dégraderait le résultat d'exploitation. Les risques inhérents à cette opération comme à l'aménagement de la Zac Collange doivent inciter la Semarelp à rationaliser son exploitation (voir la partie suivante consacrée à l'analyse du compte de résultat de la Semarelp). Cette rationalisation semble d'autant plus nécessaire que l'achèvement des opérations a pour corolaire la diminution des honoraires d'aménageur.

Cette baisse résulte également, par ailleurs, des avenants aux traités de concession signés au cours de la période. L'article 2 de l'avenant n°1 du 26 mai 2010 a, par exemple, prévu le renoncement de la Semarelp *« à la rémunération initialement arrêtée à 2 % du prix de cession HT des terrains commercialisés prévus dans la concession »* Eiffel. Il ne s'agissait que d'un renoncement partiel aux honoraires (en partie forfaitaires et, également, en partie liés aux montants des travaux effectués⁹⁹). Cet avenant a cependant eu une incidence (de l'ordre de 250 000 €) puisque, selon le CRACL 2013, en 2012 et en 2013, la Semarelp a vendu près de 12,5 M€ de droits à construire dans le cadre de l'opération Eiffel.

⁹⁸ D'après le rapport de gestion 2014, p. 15.

⁹⁹ Article 20.2 du traité de concession Eiffel.

Le même renoncement aux honoraires liés à la commercialisation des droits à construire dans le cadre de la Zac Front de Seine est intervenu au titre de l'avenant n° 1 du 11 juillet 2011 qui stipulait que le concessionnaire renonçait à percevoir 2 % du prix de cession HT des terrains commercialisés comme le prévoyait, jusque-là, l'article 20.2 du traité de concession. Cependant, ainsi qu'indiqué dans l'avenant, la Semarelp avait déjà été rémunéré au titre de la vente des droits à construire cédés en 2009 dans le cadre de l'opération des « Tours de Levallois », finalement résolue par décision du TGI de Nanterre du 26 novembre 2010.

En réponse, tant en ce qui concerne la Zac Eiffel que la Zac Front de Seine, la Semarelp souligne que les opérations sont aux risques et périls de l'aménageur et que *« le maintien des honoraires de commercialisation aurait eu pour impact d'augmenter la perte de la Zac dans un premier temps et par conséquent d'augmenter la provision pour perte à terminaison dans un second temps »*. Elle estime qu'il est donc *« erroné de prétendre que le renoncement aux honoraires d'aménageur liés à la commercialisation de la Zac ait pu avoir des conséquences financières pour la Semarelp. »* Selon elle, le maintien des honoraires ne pouvait compenser les pertes à terminaison et leur maintien n'aurait pas eu de sens en termes de gestion.

La chambre relève toutefois que ses observations visaient à comparer les bilans financiers initiaux puis réels de ces opérations. À ce titre, la majoration de la perte à terminaison par le manque à gagner en honoraires apparaît tout à fait légitime, quand bien même, en gestion, le maintien des honoraires ne présentait pas d'intérêt au regard des déficits envisagés.

4.2. Les résultats de la Semarelp

L'analyse financière de la Semarelp a été faite en repartant des comptes de résultat tels qu'ils figurent dans les comptes sociaux.

Tableau n° 14 : Évolution du compte de résultat de la Semarelp

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ventes de marchandises	-	-	-	-	1 000 000	19 797 063
Production vendue de biens	7 116 741	9 889 520	14 323 268	51 582 830	99 351 668	136 793 945
Production vendue de services	429 068 593	- 148 956 810	12 914 760	73 203 881	114 879 997	6 680 783
Chiffre d'affaire net	436 185 334	- 139 067 290	27 238 028	124 786 711	215 231 665	163 271 791
Production stockée	- 252 893 704	112 589 610	31 519 125	- 78 627 250	- 119 371 220	- 145 308 175
Transfert de charges, reprises s/amort et prov.	42 868 659	148 144 246	726 982	6 076 613	28 639 215	8 514 780
Autres produits	7 446	5 986	3 826 951	146	13 025	163 768
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	226 167 735	121 672 552	63 311 086	52 236 220	124 512 685	26 642 164
Achat de marchandise	5 931 246	-	8 194 936	17 700 410	2 574 151	9 517 272
Variation de stocks de marchandises	110 004	-	- 8 278 810	- 17 697 860	- 2 574 151	- 9 517 272
Achats de mat. Premières et autres approvision.	-	13 631 075	10 592 895	5 589 396	1 881 781	-
Autres achats et charges externes	89 489 831	61 760 663	44 075 021	40 649 037	92 466 525	13 796 701
Charges externes	95 531 081	75 391 738	54 584 042	46 240 983	94 348 306	13 796 701
Impôts et taxes	889 623	49 020	405 030	337 381	322 641	364 549
Salaires et traitements	2 609 085	2 717 429	2 753 152	2 652 237	2 472 304	2 396 887
Charges sociales	1 490 330	1 581 348	1 613 024	1 581 493	1 481 286	1 433 409
Charges de personnel	4 099 415	4 298 777	4 366 176	4 233 730	3 953 590	3 830 296
Dotations aux amortissements sur immo	466 357	474 640	458 841	438 605	430 112	417 910
Dotations aux prov. s/ actif circulant					82 336	9 920
Dotations aux provisions pour risques-charges	23 472 925	16 436 301	-	1 582 929	26 900 442	7 364 357
Dotations aux amortissements et provisions	23 939 282	16 910 941	458 841	2 021 534	27 412 890	7 792 187
Autres charges d'exploitation	101 347 814	26 672 041	86 994	1 140 086	93 519	212 986
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	225 807 215	123 322 517	59 901 083	53 973 714	126 130 946	25 996 719
RESULTAT D'EXPLOITATION	360 520	- 1 649 965	3 410 003	- 1 737 494	- 1 618 261	645 445
Perte supportée ou bénéfice transféré					834	
Produits financiers de participation	161 210	101 342	125 796	132	-	75
Produit des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé						367 379
Autres intérêts et produits assimilés	240	45	-	-	171 608	350
Reprises sur provisions et transferts charges	13 661 625	13 470 699	13 781 029	13 290 680	7 413 824	5 206 451
Produits nets cessions VMP	225 897	84 860	201 958	200 948	54 050	66 305
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	14 048 972	13 656 946	14 108 783	13 491 760	7 639 482	5 640 560
Dotations financières aux provisions	250 000	-	-	-	-	233 546
Intérêts et charges assimilées	14 729 064	13 597 306	14 185 784	10 714 589	7 929 855	6 672 972
Charges nettes sur cessions VMP	13 440	81	-	30	-	-
TOTAL CHARGES FINANCIERES	14 992 504	13 597 387	14 185 784	10 714 619	7 929 855	6 906 518
RESULTAT FINANCIER	- 943 532	59 559	- 77 001	2 777 141	- 290 373	- 1 265 958
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	- 583 012	- 1 590 406	3 333 002	1 039 647	- 1 909 468	- 620 513
Produits exceptionnels s/ op. de gestion	2 870	-	- 5 000 000	8 000	-	-
Produits exceptionnels s/ op. en capital	14 000	104 129	5 590 400	12 000	22 000	29 500
Reprises sur provisions et transferts charges	1 520 000	-	-	-	12 640	1 185 576
Produits exceptionnels	1 536 870	104 129	590 400	20 000	34 640	1 215 076
Charges exceptionnelles sur op. de gestion	577 444	49 347	60	231	12 789	195
Charges exceptionnelles sur op. en capital	13 271	75 670	160 980	30 615	28 680	31 676
Dotations exceptionnelles amort. et provisions	35 796	37 120	38 494	39 918	41 395	-
Charges exceptionnelles	626 511	162 137	199 534	70 764	82 864	31 871
RESULTAT EXCEPTIONNEL	910 359	- 58 008	390 866	- 50 764	- 48 224	1 183 205
Impôts sur les bénéfices	- 115 489	- 215 433	- 67 519	- 352 379	- 67 697	34 580
RESULTAT DE L'EXERCICE	442 836	- 1 432 981	3 791 387	1 341 262	- 1 889 995	528 112

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Dans ces comptes de résultat, comme indiqué dans les comptes sociaux :

- les stocks de concessions d'aménagement correspondent aux conventions de concessions d'aménagement et sont suivis en stocks et en-cours de marchandise ;
- les stocks de produits en cours retracent les en-cours de production (les coûts et frais d'acquisition, les travaux, honoraires et études liés à ces travaux, des frais annexes à l'exclusion des frais financiers) ;
- et les stocks de marchandises concernent des biens immobiliers acquis en vue de la revente.

L'analyse de ces résultats nécessite, au préalable, un retraitement. Le tableau ci-dessus comptabilise des produits et des charges qui sont, en fait, des produits et des charges des trois concessions comme, par exemple, les charges liées à l'acquisition du foncier dans les Zac. Or, ces écritures n'ont aucune incidence sur le compte de résultat puisque, comme le rappelle le *Guide comptable des Sem* (p. 231), pour chaque opération, « *le résultat estimé à la fin d'un exercice dans le cadre du compte rendu financier prévu à l'article 1523.3 du CGCT fait l'objet d'une provision pour le montant du mali à la charge de la Sem, ou, en respect du principe de prudence, ce résultat n'est dégagé qu'à la clôture définitive de l'opération s'il s'agit d'un boni.* »

En les éliminant (à partir des éléments disponibles en annexe des comptes sociaux), les performances de la Semarelp apparaissent mieux comme la résultante de sa rémunération en tant qu'aménageur, de la constatation ou de la reprise de provisions pour pertes à terminaison sur ses opérations concédées, de ses coûts de structure et des charges ou des produits liés à ses activités propres, soit d'une part, les opérations propres conduites à Levallois que recense le tableau ci-dessous...

Tableau n° 15 : Semarelp – Opérations propres (2009-2013)

Nom Projet	Type de réalisation	Date début	Date fin	Avancement	Budget dépenses HT	Engagé dépenses HT	Facturé dépenses HT au 31/12/2013	Budget recettes HT	Engagé recettes HT	Facturé recettes HT au 31/12/2013
CPI COQUE NEUVE (Quartier Eiffel)	Contrat Promotion Immob.	26/02/2010		En cours	31 905 627	31 833 478	31 545 407	33 032 438	33 032 438	33 032 438
HOTELS QUARTIER BAUDIN	Restructuration urbaine	13/01/2011		En cours	19 278 402	19 240 880	19 234 615	19 847 905	19 819 813	19 819 813
6/8 RUE RIVAY	Restructuration urbaine	14/11/2011		En cours	8 048 082	7 293 359	7 293 359	10 040 113	9 290 000	-
114 RUE ANATOLE FRANCE	Autre (Achat-Vente)	11/10/2012	03/10/2013	Terminé	883 176	883 176	883 176	1 000 000	1 000 000	1 000 000
119 RUE JULES GUESDE	Restructuration urbaine	11/12/2012		En cours	977 168	965 650	965 650	1 048 000	-	-
84 RUE PAUL VAILLANT COUTURIER	Autre (Achat-Vente)	01/03/2013		En cours	468 531	462 158	462 158	506 000	-	-
22/34 RUE JULES VERNE (RES. ETUDIANT)	Restructuration urbaine	19/11/2013		En cours	7 841 654	72 473	71 978	9 606 950	-	-
53 RUE MARJOLIN (Zac Collange H126)	Patrimoniaire	17/11/2011		En cours	11 285 500	11 285 500	11 285 500	-	-	-
90 RUE BAUDIN (Zac Collange H102)	Patrimoniaire	23/12/2012		En cours	2 475 000	2 375 698	-	-	-	-

Source : Semarelp

... et d'autre part, des prestations de service récapitulées dans le tableau suivant :

Tableau n° 16 : Semarelp – Prestations de service de 2009 à 2013

Intervenant / Maître Ouvrage	Adresse	Type de Contrat	Date début	Date fin	Avancement	2009 recettes HT	2010 recettes HT	2011 recettes HT	2012 recettes HT	2013 recettes HT
LES NOUVEAUX CONSTRUCTEURS INV.	33 avenue du Maine 75014 PARIS	A.M.O.	17/10/2013		En cours					
SNC MARIGNAN RESIDENCES	70 rue de Villiers 92300 Levallois	A.M.O.	12/07/2012		En cours				200 000,00	
OFFICE PUBIC DE L'HABITAT DE LEVALLOIS	41 rue Camille Pelletan 92300 Levallois	A.M.O.	23/07/2013	28/02/2014	Terminé					11 250,00
CARREFOUR	21 Route de Paris 14120 MONDEVILLE	Honoraire redaction de bail	01/07/2013	01/07/2013	Terminé					3 800,00
PADAWAN	11 rue Louis Philippe 92200 Neuilly sur Seine	Honoraire recherche de locaux	22/10/2013	22/10/2013	Terminé					6 000,00
VILLE DE LEVALLOIS	Hotel de Ville 92300 Levallois	Gestion et mise en valeur du patrimoine privé	01/01/2009		En cours	392 347,43	347 310,84	354 717,42	373 770,72	353 867,18
VILLE DE LEVALLOIS	Hotel de Ville 92300 Levallois	Mandat d'étude (voir 4.7)	2009	2011	Terminé	37 950,00	27 100,00	148 595,00		
SCRIM IDF	41 rue Camille Pelletan 92300 Levallois	Honoraires Moyens et Services	19/11/2003		En cours	300 000,00	300 000,00	270 000,00	340 000,00	360 000,00
LEVAPARC	39 rue Camille Pelletan 92300 Levallois	Honoraires Moyens et Services	19/11/2003		En cours	330 000,00	330 000,00	330 000,00	320 000,00	340 000,00
LEVALLOIS HABITAT	37bis, rue Raspail 92300 Levallois	Honoraires Moyens et Services	07/07/2005		En cours	80 000,00	80 000,00	80 000,00	80 000,00	72 450,00
SNC CHAPTAL ARISTIDE BRIAND (Filiiale de la SCRIM IDF à hauteur de 33%)	41 rue Camille Pelletan 92300 Levallois	Contrat Gestion Immobilière	27/01/2005	31/12/2009	Terminé	1 507,50				

Source : Semarelp

Le tableau ci-après détaille les performances de la Semarelp ainsi redéfinies. Ils permettent de conduire l'analyse des résultats dont les conclusions figurent dans les parties 4.2.1 à 4.2.5.

Tableau n° 17 : Semarelp – Compte de résultat des activités propres

(Montants en milliers d'euros)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Production vendue de biens	6 291	8 960	13 260	4 163	22 486	19 797
Production vendue de services	1 903	1 929	3 259	6 112	2 583	2 799
Chiffre d'affaire net	8 194	10 889	16 519	10 275	25 069	22 596
Production stockée	- 167	5 311	- 3 456	- 2 146	- 20 277	- 15 315
Reprises sur amortissement et provision	6 553	5 470	895	1 023	6	204
Rémunération aménageur	5 468	2 625	3 277	2 412	1 940	883
Transfert de charges	564	337	353	247	34	277
Autres produits	-	6	3 827	-	13	164
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	20 612	24 638	21 415	11 811	6 785	8 809
Achat de marchandises	5 931	-	8 195	17 700	2 574	9 517
Variation de stocks de marchandises	110	-	- 8 279	- 17 698	- 2 574	- 9 517
Achats stockés		13 631	10 593	5 589	1 882	-
Autres achats et charges externes	1 803	1 809	2 214	1 628	1 418	2 234
Charges externes	7 844	15 440	12 723	7 219	3 300	2 234
Impôts et taxes	860	46	370	302	311	361
Salaires et traitements	2 609	2 717	2 753	2 652	2 472	2 397
Charges sociales	1 490	1 581	1 613	1 581	1 481	1 433
Charges de personnel	4 099	4 298	4 366	4 233	3 953	3 830
Dotations aux amortissements sur immo	466	475	459	439	430	418
Dotations aux provisions pour risques-charges	-	200	-	222	324	306
Dotations aux amortissements et provisions	466	675	459	661	754	724
Autres charges d'exploitation	6 983	5 829	87	1 132	85	1 247
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	20 252	26 288	18 005	13 547	8 403	8 396
RESULTAT D'EXPLOITATION	360	- 1 650	3 410	- 1 736	- 1 618	413
Produits financiers de participation	161	101	126	-	-	-
Autres intérêts et produits assimilés	-	-	-	-	172	367
Reprises sur provisions et transferts charges	13 662	13 471	13 781	13 291	7 414	5 206
Produits nets cessions VMP	226	85	202	201	54	66
TOTAL PRODUITS FINANCIERS	14 049	13 657	14 109	13 492	7 640	5 639
Dotations financières aux provisions	250	-	-	-	-	-
Intérêts et charges assimilées	14 729	13 597	14 186	10 715	7 930	6 673
Charges nettes sur cessions VMP	13	-	-	-	-	-
TOTAL CHARGES FINANCIERES	14 992	13 597	14 186	10 715	7 930	6 673
RESULTAT FINANCIER	- 943	60	- 77	2 777	- 290	- 1 034
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	- 583	- 1 590	3 333	1 041	- 1 908	- 621
Produits exceptionnels s/ op. de gestion	3	-	- 5 000	8	-	-
Produits exceptionnels s/ op. en capital	14	104	5 590	12	22	-
Reprises sur provisions et transferts charges	1 520	-	-	-	12	1 186
Produits exceptionnels	1 537	104	590	20	34	1 186
Charges exceptionnelles sur op. de gestion	577	49	-	-	13	2
Charges exceptionnelles sur op. en capital	13	76	161	31	28	-
Dotations exceptionnelles amort. et provisions	36	37	38	40	41	-
Charges exceptionnelles	626	162	199	71	82	2
RESULTAT EXCEPTIONNEL	911	- 58	391	- 51	- 48	1 184
Impôts sur les bénéfices	- 115	- 215	- 68	- 352	- 68	35
RESULTAT DE L'EXERCICE	443	- 1 433	3 792	- 1 342	- 1 888	528

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

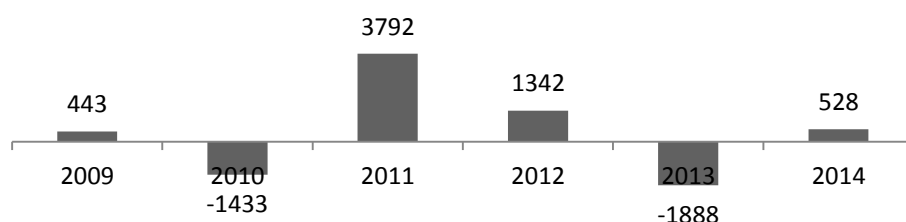
4.2.1. Évolution du résultat net

Pour apprécier les performances financières de la Semarelp, la chambre a tenu compte des éléments de réponse apportés par les dirigeants de la société aux observations qu'elle avait formulées en 2010. Il y était, en effet, indiqué que :

« Les résultats d'exploitation de la Semarelp [avaient été] irréguliers » de 2003 à 2008 « mais [que] cette situation [se serait expliquée] non par un manque de rigueur dans sa gestion mais simplement par sa nature de société d'économie mixte. En effet, les recettes de la Semarelp proviennent principalement des honoraires des opérations d'aménagement et dépendent donc de leur avancement. Il en découle presque automatiquement des résultats irréguliers. Mais force [aurait été] de constater depuis 2003, date du lancement des phases opérationnelles des opérations d'aménagement (et abstraction faite des provisions passées en 2007 dans le cadre de l'opération Eiffel), le résultat d'exploitation cumulé de la Semarelp, jusqu'en 2008 inclus, [avait] été positif. Ce qui [aurait] permis, sur ces six dernières années, de couvrir largement les frais généraux, notamment les frais de personnel. »

En adoptant ce point de vue, la chambre a, tout d'abord, noté que le montant du résultat net cumulé de 2009 à 2014 avait atteint 2,8 M€. Au cours de la période examinée, quatre exercices ont été bénéficiaires (2009, 2011, 2012 et 2014) quand 2010 et 2013 ont été déficitaires : ces fluctuations illustrent l'irrégularité évoquée par le président de la société.

Graphique n° 3 : Semarelp – Évolution du résultat net de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Le tableau suivant explicite la structure du résultat par exercice à travers la contribution des résultats d'exploitation, financier et exceptionnel.

Tableau n° 18 : Semarelp – Structure du résultat

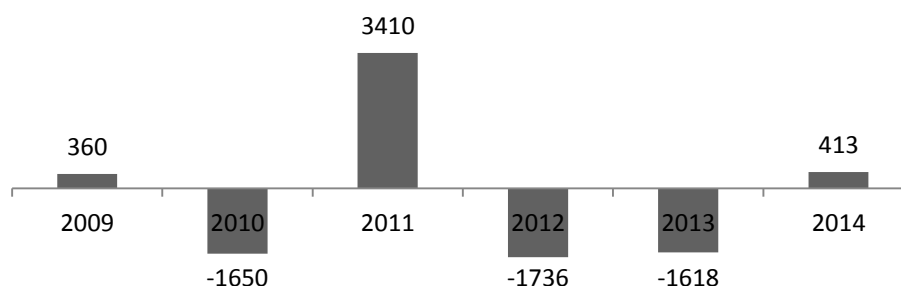
(en k€)	2009	en % du total	2010	en % du total	2011	en % du total	2012	en % du total	2013	en % du total	2014	en % du total
Résultat d'exploitation (a)	360	81 %	- 1650	115 %	3 410	90 %	- 1 736	- 129 %	- 1 618	86 %	413	78 %
Résultat financier (b)	- 943	- 213 %	60	- 4 %	- 77	- 2 %	2 777	207 %	- 290	15 %	- 1 034	- 196 %
Résultat courant (a+b)	- 583	- 132 %	- 1590	111 %	3 333	88 %	1 041	78 %	- 1 908	101 %	- 621	- 118 %
Résultat exceptionnel	911	206 %	- 58	4 %	391	10 %	- 51	- 4 %	- 48	3 %	1 184	224 %
Impôt société	- 115	- 26 %	- 215	15 %	- 68	- 2 %	- 352	- 26 %	- 68	4 %	35	7 %
Résultat de l'exercice	443	100 %	- 1433	100 %	3 792	100 %	1 342	100 %	- 1 888	100 %	528	100 %

Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

4.2.2. Évolution du résultat d'exploitation

Le détail du tableau précédent met en évidence des performances limitées : de 2009 à 2014, en effet, le montant cumulé du résultat d'exploitation a été de - 0,8 M€. Exercice par exercice, sa variation est illustrée par le graphique n°4 qui permet de distinguer deux phases. De 2009 à 2011, le cumul des résultats d'exploitation a atteint 2,1 M€ alors que, de 2012 à 2014, le même montant a été négatif de 2,9 M€.

Graphique n° 4 : Semarelp – Évolution du résultat d'exploitation de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Pour apprécier quantitativement et qualitativement l'évolution de l'activité de la Semarelp, la chambre a analysé cette différence de 5 M€ entre les trois premiers et les trois derniers exercices de la période. À cette fin, elle a neutralisé l'effet, d'une part, du montant de 3,8 M€ comptabilisé en « Autres produits » en 2011 et, d'autre part, celui du montant de 1,2 M€ figurant en « Autres charges » en 2014. En effet, dans les deux cas, il ne s'agit pas de l'activité de la Semarelp mais de celles, déjà évoquées (cf. ci-dessus la partie 4.1.3), des Zac qui lui ont été concédées.

Une fois neutralisés les effets de la reprise de provision en 2011 (Zac Eiffel) et de la constatation d'une provision en 2014 (Zac Front de Seine), la différence des montants cumulés des résultats d'exploitation entre les trois premiers et les trois derniers exercices n'est plus que de 2,4 M€ (= 5 - 3,8 + 1,2).

Celle-ci s'explique, principalement, par des montants d'honoraires (la rémunération aménageur¹⁰⁰) deux fois plus élevés (11,4 M€) de 2009 à 2011 que sur les trois exercices suivants (5,2 M€). L'écart entre les montants cumulés des phases 2009-2011 et 2012-2014 s'élève ainsi à 6,2 M€ :

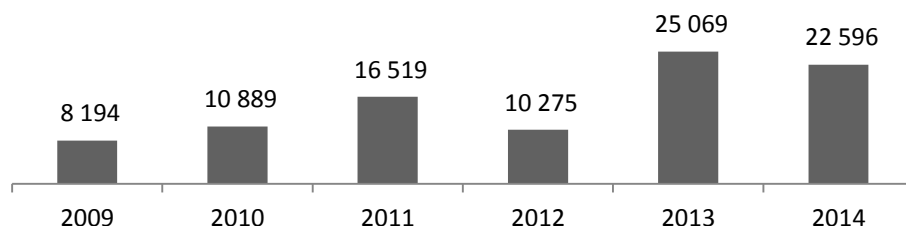
- la moitié de cet écart s'explique par le renoncement aux honoraires de commercialisation (cf. 4.1.3¹⁰¹) ;
- l'autre moitié résulte de l'avancement de l'aménagement des trois Zac et, partant, du ralentissement de cette activité (moins de travaux, notamment).

D'autres ont certes pris le relais comme le suggère la hausse du chiffre d'affaires réalisé hors Zac :

¹⁰⁰ Comme l'explique l'annexe aux comptes sociaux (par exemple, en 2011, p. 11), « la société impute par l'intermédiaire d'un compte de transfert de charges une quote-part de ses frais généraux sur les opérations d'aménagement selon les modalités définies par les conventions de concessions. »

¹⁰¹ 0,25 M€ sur Eiffel et 2,7 M€ sur Front de Seine.

Graphique n° 5 : Semarelp – Évolution du chiffre d'affaire hors Zac de 2009 à 2014 (en k€)



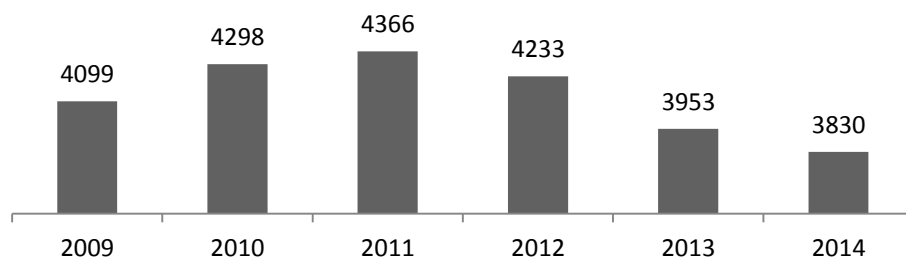
Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

De 2012 à 2014, la Semarelp a en effet vendu :

- plus de prestations de services générant 11,5 M€ de recettes en cumulé quand les mêmes prestations n'avaient produit que 7,1 M€ de recettes de 2009 à 2011¹⁰² ;
- plus de droits à construire dans le cadre de ses activités propres en raison des cessions intervenues dans le cadre de trois opérations (Quartier Baudin, 6/8 rue Rivay et rue Jules Verne) pour un montant total cumulé de 43,9 M€ HT¹⁰³ quand le montant total cumulé de la vente de biens n'avait atteint que 29 M€ lors des trois premiers exercices ;
- et en réalisant des marges plus intéressantes¹⁰⁴.

Ces produits supplémentaires se sont combinés à la diminution de certaines dépenses liées au fonctionnement de la société. Le montant cumulé des charges de personnel a ainsi été de 12 M€ de 2012 à 2014 alors qu'il avait été de 12,8 M€ de 2009 à 2011¹⁰⁵. Entre 2011 et 2014, de fait, les charges de personnels ont diminué de plus de 12 %. Leur niveau en fin de période est ainsi inférieur à son niveau de 2009.

Graphique n° 6 : Semarelp – Évolution des charges de personnels de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

¹⁰² L'essentiel de cette différence résulte des produits retirés du contrat de promotion immobilière « Coque Neuve » et, notamment, de la refacturation en 2012 de 3,8 M€ de travaux supplémentaires.

¹⁰³ Voir l'annexe n° 3.

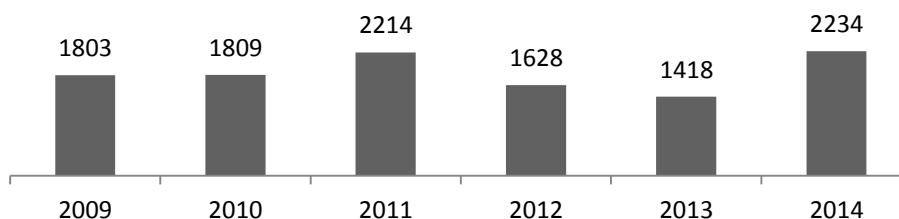
¹⁰⁴ Sur le seul exercice 2014, la Semarelp a ainsi vendu les DAC de deux opérations 6/8 Rivay et Jules Verne qui ont été bénéficiaires, au total, de 3,7 M€, d'après le rapport de gestion p. 18-19. Ces données correspondent au calcul de la chambre : comme on l'a vu (cf. la partie 3.2.2), les comptes sociaux de la Semarelp ne permettent en effet pas de calculer la marge commerciale réalisée sur les ventes de droits à construire. La chambre a donc estimé pour chaque exercice, lors de la période sous revue, la différence entre les produits et les charges des activités propres de la Sem à partir de la balance. Il en ressort que, de 2012 à 2014, ces activités ont généré un déficit de 0,4 M€ alors qu'elles en avaient généré un de 0,9 M€ de 2009 à 2011.

¹⁰⁵ Sur la gestion des personnels, cf. la partie 5.

Au cours des trois derniers exercices, on constate également une diminution des achats et charges externes. Leur montant cumulé a diminué de 0,5 M€ passant de 5,8 M€ de 2009 à 2011, à 5,3 M€ de 2012 à 2014. L'augmentation constatée en 2014 doit être relativisée :

- elle correspond à une hausse de plus de 0,7 M€ des frais d'assurances ;
- qui a été refacturée aux filiales dans la mesure où une assurance unique a été contractée à l'échelle du groupe.

Graphique n° 7 : Semarelp – Évolution des achats et charges externes de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

La conjugaison de ces efforts et des nouvelles ressources n'a cependant pas compensé les effets de la baisse de l'activité d'aménagement et, plus généralement, de la diminution de la rémunération aménageur. Le rythme de cette diminution excède, en effet :

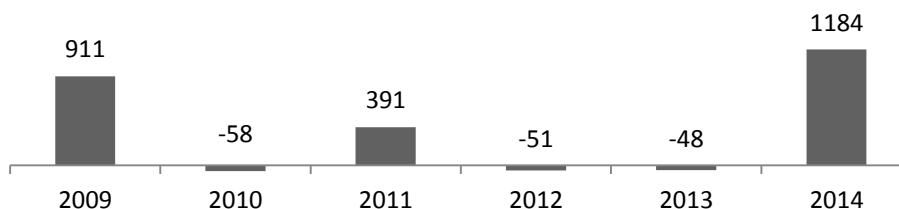
- celui auquel se sont développées les autres activités (les prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage évoquées dans la partie 2.1.3 n'ont pas encore été rémunérées) ;
- ainsi que le rythme d'adaptation de la société (notamment en réduisant ses charges de personnels comme on le reverra dans la partie 5).

Dans sa réponse aux observations provisoires, la Semarelp a estimé ne pas avoir la faculté d'adapter d'un mois à l'autre ou d'un exercice à l'autre ses besoins en personnel au regard de son activité.

4.2.3. Évolution du résultat exceptionnel

Le montant important du résultat exceptionnel cumulé de 2009 à 2014 (+ 2,3 M€) s'explique, principalement, par les contributions des exercices 2009 (+ 0,9 M€) et 2014 (+ 1,2 M€).

Graphique n° 8 : Semarelp – Évolution du résultat exceptionnel de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Dans les deux cas, il s'agit de reprises de provisions :

- en 2009, en effet, la condamnation de la société dans un contentieux ancien a été ramenée par la Cour d'appel de Paris de 1,9 M€ à 1 M€¹⁰⁶ ;
- en 2014, une provision constituée dans le cadre d'une garantie de passif a été reprise en totalité à la suite de la signature d'une renonciation de la garantie¹⁰⁷.

Dans ses réponses au rapport d'observations précédent, l'ancien président du conseil d'administration considérait que « *les résultats exceptionnels positifs régulièrement dégagés depuis plusieurs années (cessions d'immobilisations, cessions de titres de participations...) [auraient montré] que les investissements réalisés par la Semarelp l'[auraient été] à bon escient, les différentes cessions ayant permis de dégager d'importantes plus-values.* » (p. 6).

S'agissant de la période examinée, cette appréciation ne vaut que pour l'exercice 2014 car :

- le résultat exceptionnel a été négatif sur trois exercices ;
- et, en 2009 et 2011, le résultat dégagé n'a pas résulté de cession.

Ainsi que l'indique la Semarelp, au cours des six derniers exercices, celle-ci n'a pas cédé d'immobilisation ou de participation. En conséquence, le résultat exceptionnel n'a pas été significatif, sauf lorsque que des événements ont permis de reprendre les provisions pour risque, constatées lors d'exercices antérieurs.

4.2.4. Conclusion sur le compte de résultat

Plus généralement, l'appréciation des performances financières de la Semarelp conduit à examiner principalement le résultat d'exploitation. Dans l'ensemble, sa dégradation à l'échelle de la période concernée résulte (cf. le graphique n° 4) :

- de l'aboutissement des trois opérations d'aménagement concédées à la Semarelp ;
- et du renoncement à une partie des honoraires d'aménageur.

Ces produits d'exploitation ont diminué sensiblement plus vite que ne se réduisaient les charges de personnel et les achats et charges externes. La baisse de la rémunération de la société au titre de son activité d'aménageur devrait se poursuivre dans les années à venir. Elle est d'ores et déjà nulle s'agissant de la Zac Eiffel.

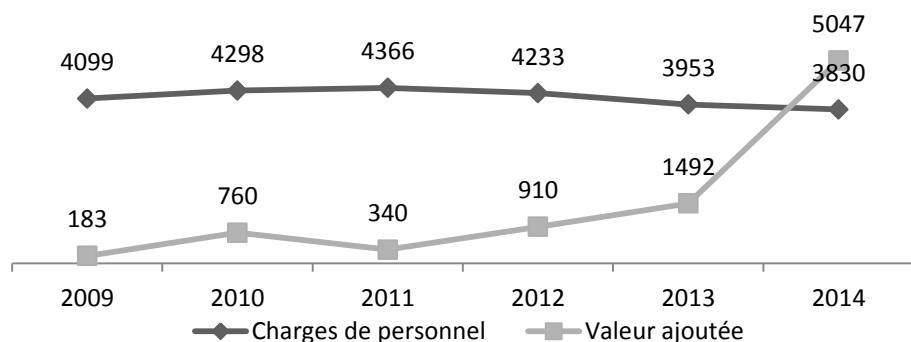
Comme on l'a vu, le résultat d'exploitation sur la période examinée a été également affecté par le poids des charges de personnel. Si celles-ci diminuent depuis 2012, elles restent à un niveau élevé au regard des recettes d'exploitation de la Semarelp. Le montant de la valeur ajoutée¹⁰⁸ est resté relativement faible jusqu'en 2011 avant d'augmenter à partir de 2012 mais, jusqu'en 2013, la totalité était consommée par les dépenses de personnel :

¹⁰⁶ Annexe aux comptes sociaux 2009, p. 20.

¹⁰⁷ Une garantie de passif permet à un acquéreur de parts sociales de s'assurer qu'il n'existe pas de passif caché ou, à tout le moins, qu'il n'en supportera pas les conséquences financières. En l'espèce, elle avait été accordée par la Semarelp à Logirep en 2005 lors de la cession des titres détenus dans le capital de Levallois Habitat.

¹⁰⁸ C'est-à-dire le montant de ses ventes moins celui de ses consommations intermédiaires. Les principaux soldes intermédiaires de gestion figurent à l'annexe n° 2.

Graphique n° 9 : Semarelp – Évolution comparée des charges de personnel et de la valeur ajoutée de 2009 à 2014 (en M€)



Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009 - 2014

Les courbes se sont, certes, croisées en 2014 et les deux tendances devraient s'accroître (cf. ci-après la partie 5.1) :

- d'un côté, en effet, la Semarelp conduit une politique de réduction de ses effectifs ;
- de l'autre, la montée en puissance des activités propres et la rémunération des prestations de services (missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage évoquées dans la partie 2.1.3) pourraient contribuer pour les exercices à venir à l'augmentation de la valeur ajoutée.

Au cours des prochains exercices, si les charges financières¹⁰⁹ devraient se réduire sous l'effet du désendettement engagé (décrit dans la partie 4.1.1), il importe que la Semarelp veille au contrôle et à la réduction de ses charges de gestion.

En réponse aux observations provisoires, la société a indiqué poursuivre ses efforts visant à la réduction de ses charges de gestion et notamment ses charges de personnel.

5. GESTION DES PERSONNELS

Comme indiqué précédemment, la Semarelp connaît une situation financière plus tendue en raison, notamment, du montant élevé de ses charges de personnels. Leur gestion doit donc être examinée en abordant, en premier lieu, la question des effectifs et de leur évolution (5.1) puis en examinant la politique de rémunération de la Semarelp (5.2).

5.1. Les effectifs de la Semarelp

5.1.1. L'évolution des effectifs

De 2009 à 2014, les effectifs de la Semarelp ont connu les évolutions suivantes :

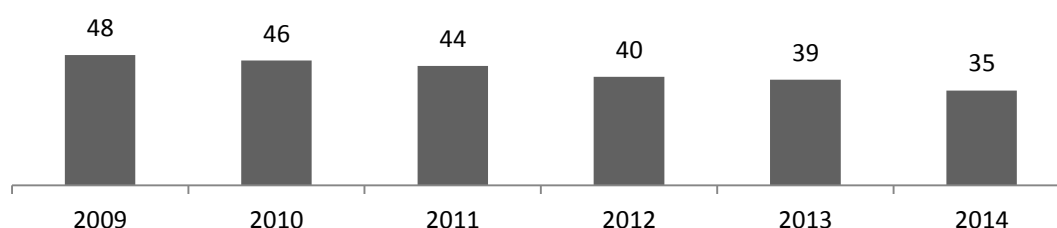
¹⁰⁹ Même si, comme on l'a vu, elles sont ré-imputées en partie aux opérations d'aménagement.

Tableau n° 19 : Semarelp – Effectifs du groupe Semarelp selon les comptes sociaux

	2009		2010		2011		2012		2013		2014	
	Effectifs	ETP	Effectifs	ETP	Effectifs	ETP	Effectifs	ETP	Effectifs	ETP	Effectifs	ETP
Cadres	31	31	35	31	33	32	33	29	31	28	25	24
Employés	19	17	16	15	13	12	13	11	12	11	12	11
Total	50	48	51	46	46	44	46	40	43	39	37	35

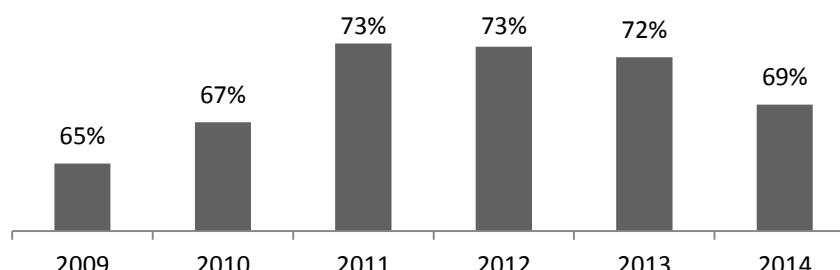
Source : CRC d'après les comptes sociaux 2009-2013

La période concernée a surtout été caractérisée par des départs qui expliquent (avec le passage à temps partiel de certains salariés) la diminution des effectifs en équivalent temps plein (ETP) :

Graphique n° 10 : Semarelp – Évolution des effectifs en ETP

Source : CRC d'après les comptes sociaux Semarelp

De 2009 à 2013, les départs et les passages à temps partiel ont, cependant, concerné davantage les employés que les cadres.

Graphique n° 11 : Semarelp – Évolution de la part des cadres dans l'effectif équivalent temps plein (en %)

Source : CRC d'après les comptes sociaux Semarelp

Le rapport d'observations de 2010 indiquait (p. 8) qu'en 2006, déjà, « les personnels de direction [représentaient] 28 % de l'effectif total et les personnels ayant le statut de cadres 39 %. La structure de la société [apparaissait] lourde, avec une forte proportion de personnel dirigeant et d'encadrement : 0,5 employé par personnel de direction et cadre et 0,8 employé par cadre hors direction. »

Cette tendance s'est donc accentuée sur la période. La part des cadres dans l'effectif était plus importante en 2013 (72 %) qu'en 2009 (65 %). En 2014, elle a légèrement diminué à la suite des départs de M. Jean-Pierre Aubry, directeur général, du directeur du patrimoine (en poste depuis 2004), du directeur du développement de la Semarelp (depuis 2004) et du responsable du service marchés publics (depuis 2007).

5.1.2. L'encadrement

Ces salariés ont quitté la société pour des motifs personnels¹¹⁰ ou en raison de la baisse d'activité¹¹¹. Le nombre de cadres de direction reste cependant élevé, alors que la société a filialisé une part importante de l'activité en confiant des responsabilités aux gérants des filiales et à leur encadrement, tout en recrutant ou en conservant des cadres en charge de domaines qui relèvent des filiales.

Durant la période examinée, le suivi des délégations de service publics (DSP) relative au stationnement attribuées à Levaparc par la commune¹¹² a ainsi été assuré, tout à la fois par :

- un directeur des procédures des filiales de stationnement salarié par la Semarelp ;
- mais aussi le directeur de Levaparc.

En 2013, le premier est devenu directeur de Levaparc après que le second a accédé à la responsabilité de directeur administratif de la Semarelp. Ce changement de poste a représenté une légère économie pour la Semarelp puisque ce dernier a perçu 106 300 € en 2014 alors que le directeur sortant avait été rémunéré 133 641 € en 2012¹¹³.

Le passage au temps partiel du directeur de la sécurité et de la logistique, réduira également les charges de personnel¹¹⁴. Celui-ci avait, en effet, bénéficié en 2013 d'un niveau de rémunération de base mensuel de 4 457 €, d'un treizième mois (comme l'ensemble des salariés de la Sem) et de diverses primes pour un montant brut annuel total de 78 700 €.

Alors qu'il était au forfait, comme d'autres cadres de l'entreprise, le directeur de la sécurité et de la logistique a notamment bénéficié sur cet exercice d'une prime d'astreinte forfaitaire de 14 400 €. Selon le secrétaire général de la société, il était supposé se rendre disponible à n'importe quel moment, y compris la nuit. Ses missions consistent, en effet, à gérer les alarmes du siège et les badges d'accès *« mais également tous les aspects liés à la sécurité de l'ensemble des chantiers que [la Semarelp aurait] eu à gérer au cours de ces dix dernières années »* ainsi que *« la logistique de la société (et notamment toutes les courses, transports des visiteurs, gestion du parc automobile...) »*¹¹⁵.

Ces précisions ne donnent toutefois pas d'éléments permettant de comprendre l'adéquation entre le titre et la rémunération de cette personne avec le travail qu'elle accomplit effectivement pour le groupe Semarelp.

La chambre observe, notamment, que la sécurité des chantiers relève de la police nationale, de la police municipale, du coordonnateur en matière de sécurité et de protection de la santé (CSPS) ou des entreprises à qui ont été confiés les chantiers et de leurs maîtres d'œuvre.

¹¹⁰ M. Aubry a démissionné à la suite d'une mise en examen ; le directeur du patrimoine a quitté la Semarelp pour devenir directeur général de l'office public de l'habitat (OPH) de Levallois.

¹¹¹ Comme on le verra, dans la partie 6, cette personne a été licenciée en raison de la réduction sensible du nombre de marchés passés par la Semarelp et le directeur du développement a indiqué à la chambre qu'il avait démissionné car les opérations concédées à la Semarelp étaient très avancées.

¹¹² Au sujet de ces DSP, voir le Rop sur la gestion de Levaparc (partie 2.2).

¹¹³ Le cas de ce directeur *« recruté comme cadre, en mai 2001, avec une rémunération de base de 3 582 € mensuels, avait été relevé par le Rod de 2010 (p. 13). Devenu directeur d'exploitation de la société Levaparc, son salaire était de 7 500 € en janvier 2008. Il bénéficie également d'un véhicule de fonction. En 2008, il a perçu un brut fiscal de 114 810 €. Des primes exceptionnelles annuelles lui ont été attribuées pour des montants allant de 2 000 à 7 000 € au cours de la période sous revue, alors même que son travail ne semblait pas toujours donner satisfaction, comme en témoignent les correspondances échangées avec l'ancien directeur général délégué en janvier 2004, qui relevaient des dysfonctionnements dans son service. »* Le contrôle dont ce rapport rend compte a permis de constater que son niveau de rémunération a encore sensiblement augmenté au cours de la période sous revue mais son dossier individuel ne mentionne plus de *« dysfonctionnement »*.

¹¹⁴ Il a, par ailleurs, contribué à la réduction de l'effectif cadre (ETP) lors de cet exercice.

¹¹⁵ Courriel du secrétaire général de la Semarelp en date du 1^{er} avril 2015.

Il n'a de surcroît pas élaboré les « *process sécurité* » pourtant évoqués dans sa fiche de poste, ce qu'a admis la direction de la société.

La Semarelp a toutefois précisé que cette personne était désormais à mi-temps car les chantiers sont « *en nette diminution* », et que sa prime d'astreinte forfaitaire avait été supprimée en mai 2014 lors de son passage à temps partiel¹¹⁶.

Si l'emploi d'un directeur de la sécurité au sein d'une société d'économie mixte d'aménagement distingue la Semarelp¹¹⁷ des autres organismes du même type, ce n'est pas le cas de celui de directeur de la communication¹¹⁸.

La directrice de la communication de la Semarelp a reçu en 2013 une rémunération brute annuelle de 99 400 €, soit 6 158 € par mois. À ce titre, elle a été chargée de la concertation avec la population dans le cadre des opérations d'aménagement, d'élaborer des « Flash info », de s'occuper du site Internet de la société et d'élaborer les rapports d'activité.

Cette rémunération est à comparer avec la rémunération moyenne annuelle brute en 2012 d'un cadre en charge de la commercialisation et communication dans une société d'économie mixte d'aménagement en Île-de-France, soit 56 200 €¹¹⁹.

Le décalage entre les missions confiées à cette directrice et le niveau de sa rémunération lorsqu'elle était précédemment employée par la ville de Levallois¹²⁰ a été également relevé.

5.2. La rémunération des personnels de la Semarelp

En 2012, la directrice de la communication arrivait au sixième rang des salariés les mieux rémunérés de la Semarelp et le directeur de la sécurité au septième rang. De manière générale, le niveau de rémunération des cadres de la société reste très élevé. Le rapport d'observations de 2010 avait constaté (p. 9) que « *si on s'en [tenait] aux dix dirigeants et cadres les mieux rémunérés, le montant atteignait [en 2007] 0,932 M€, soit 39 % du total* ». En 2012, la charge des dix salariés les mieux rémunérés a représenté 1,5 M€ pour la Semarelp, soit 38 % du coût salarial total au cours de cet exercice.

Le rapport de 2010 notait aussi (p. 9 également) qu'en 2007, « *les rémunérations brutes (avantages et primes incluses) versées au directeur général, au directeur général délégué et aux deux conseillers auprès de la direction générale [s'étaient] élevées en 2007 à 0,323 M€ pour un temps de travail de 28 à 35 %, ce qui [correspondait] en équivalent temps plein à des rémunérations très élevées de 1,046 M€* ». »

En 2012, le coût total des rémunérations de MM. Aubry (directeur général) et Perez (directeur général délégué) versées par la Semarelp a représenté 290 000 € pour des temps de travail de, respectivement, 60 % et 35 %. En équivalent temps plein, toujours pour la Semarelp, le coût de la direction générale était ainsi, sur cet exercice, de 597 000 € (la société n'emploie plus de conseiller).

¹¹⁶ *Ibid.*

¹¹⁷ Cette fonction n'existe ni à la Semna, ni à la société d'aménagement et de développement des villes du Val-de-Marne (Sadev 94) d'après le rapport d'observations sur sa gestion du 21 janvier 2013, ni à Séquano Aménagement d'après son site Internet.

¹¹⁸ Le rapport d'observations du 27 mars 2013 sur la gestion de la société anonyme d'économie mixte Val-de-Seine Aménagement évoque (p. 9) un « *service communication et concertation* ». Le rapport sur la gestion de la société d'aménagement et de développement des villes du Val-de-Marne (Sadev 94) mentionne (p. 25) une direction de la communication. Enfin, selon l'organigramme de Séquano Aménagement disponible sur son site Internet, cette société départementale (93) emploie une chargée de communication.

¹¹⁹ Données SCET.

¹²⁰ L'article 4 du contrat de travail signé le 24 octobre 2007 stipule : « *Il est également convenu entre les parties que l'ancienneté de [cette personne] acquise auprès de ses anciens employeurs (la Ville de Levallois et Levallois Communication) sera maintenue. Celle-ci sera donc calculée à compter du 2 avril 2001* ».

Au regard du niveau de rémunération de la direction générale de la société et considérant que la politique de rémunération (salaires et primes) relève de cette direction générale, la chambre a examiné les situations de MM. Aubry et Perez (5.2.1) avant d'analyser la politique générale de rémunération pour l'ensemble de l'effectif salarié (5.2.2).

5.2.1. La rémunération de la direction générale

La rémunération de la direction générale a été appréciée en tenant compte du cumul des traitements¹²¹, des primes et des avantages reçus au titre de l'exercice des responsabilités de directeur général (DG) ou de directeur général délégué (DGD) et de gérant ou cogérant de la Scrim Île-de-France et de Levaparc. M. Aubry a, en effet, été le cogérant de la Scrim Île-de-France de 2009 à octobre 2014 (30 % puis 40 % de son temps à partir de 2011) et gérant de Levaparc jusqu'en 2010 (10 % de son temps). Il a aussi été tenu compte des jetons de présence.

¹²¹ Le montant de l'appointement de base est déterminé par le conseil d'administration conformément aux dispositions de l'alinéa 3 de l'article L. 225-53 du code de commerce. Ainsi, en 2014, quand M. Perez a été nommé directeur général, le 14 octobre 2014, le conseil a décidé les conditions de sa rémunération.

Tableau n° 20 : Semarelp – Rémunérations et avantages de Jean-Pierre Aubry

2009					
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	50 000
Prime d'ancienneté	6 375	Prime exceptionnelle	10 000	Prime exceptionnelle	10 000
Prime exceptionnelle	16 457	Avantage en nature	4 461	-	-
Avantage en nature voiture	3 038	-	-	-	-
Avantage en nature Portable	84	-	-	-	-
Avantage en nature	480	-	-	-	-
Jetons de présence	897	-	-	-	-
Brut	118 745	Brut	106 023	Brut	60 520
Total 2009 :					285 289
2010					
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	120 000	Appointement Dirigeant	25 000
Prime d'ancienneté	7 350	Prime d'interressement	67 316	Prime exceptionnelle	5 000
Prime exceptionnelle	16 390	Prime	5 000		
Avantage en nature voiture	3 277	Prime exceptionnelle	5 000	-	-
Avantage en nature Portable	84	Avantage en nature	4 378	-	-
Avantage en nature	2 694	-	-	-	-
Brut	121 353	Brut	203 533	Brut	30 000
Total 2010 :					354 887
2011					
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	150 000	-	-
Prime d'ancienneté	8 250	Prime d'interressement	10 770	-	-
Prime exceptionnelle	16 692	Prime exceptionnelle	10 000	-	-
Avantage en nature Portable	337	Avantage en nature voiture	2 636	-	-
Avantage en nature	10 089	Avantage en nature	7 338	-	-
Brut	126 996	Brut	182 890	-	-
Total 2011 :					309 887
2012					
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	150 000	-	-
Prime d'ancienneté	9 150	Prime d'interressement	134 813	-	-
Prime exceptionnelle	17 044	Prime exceptionnelle	10 000	-	-
Avantage en nature Portable	360	Avantage en nature voiture	2 626	-	-
Avantage en nature	11 006	Avantage en nature	6 661	-	-
Brut	129 518	Brut	306 308	-	-
Total 2012 :					435 827
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	90 000	Appointement Dirigeant	150 000	-	-
Prime d'ancienneté	10 050	Prime d'interressement	6 240	-	-
Prime exceptionnelle	17 040	Prime exceptionnelle	10 000	-	-
Avantage en nature Portable	376	Avantage en nature voiture	2 628	-	-
-	-	Avantage en nature	7 205	-	-
Brut	129 581	Brut	178 357	-	-
Total 2013 :					307 938
2014					
Semarelp		Scrim		Levaparç	
Appointement Dirigeant	75 000	Appointement Dirigeant	125 000	-	-
Prime d'ancienneté	9 000	Prime d'interressement	39 280	-	-
Prime exceptionnelle	48 368	Prime exceptionnelle	8 333	-	-
Avantage en nature Portable	380	Avantage en nature Portable	380	-	-
Avantage en nature	10 822	Avantage en nature	5 453	-	-
Brut	153 998	Brut	182 186	-	-
Total 2014 :					336 184

Source : CRC d'après les journaux 2009-2014

Sur la période, la rémunération globale de M. Aubry a atteint en 2012 un point haut de 436 000 €, soit 36 000 € brut par mois. Cela est lié à la prime d'intéressement versée aux cogérants de la Scrim Île-de-France qui a atteint sur cet exercice son niveau le plus important¹²². En leur qualité de cogérants de cette filiale, comme l'expliquait déjà le rapport d'observations de 2010 (p. 12), MM. Aubry et Perez ont, en effet, reçu 2 % des bénéfices avant amortissements et provision, impôt sur les sociétés et participation.

L'importance de la rémunération totale de M. Aubry, de 2009 à 2014, a deux autres explications.

Tout d'abord, en sa qualité d'associé unique, la Semarelp représentée par son directeur général, M. Aubry, a décidé lors d'une assemblée réunie le 30 juin 2010 « *qu'à compter du 1^{er} juillet 2010, la rémunération annuelle de M. Jean-Pierre Aubry [en tant que cogérant de la Scrim Île-de-France serait] portée à la somme de 150 000 €* ». Cette augmentation est intervenue alors que la Scrim Île-de-France avait clôturé l'exercice 2009 par une perte de 6,8 M€.

Par ailleurs, au titre de l'année 2014, sa démission étant intervenue le 14 octobre, M. Aubry a reçu de la Semarelp, en sa qualité de directeur général de cette société, une prime exceptionnelle d'un montant supérieur à 48 000 €. L'augmentation de cette prime a été de plus de 340 % par rapport à celles versées en 2012 et en 2013¹²³.

Le procès-verbal de la réunion du conseil d'administration en date du 24 janvier 2014 indique en effet :

« Compte tenu de la complexité des dossiers des opérations d'aménagement menées au cours de ce dernier mandat :

- Zac Gustave Eiffel : entièrement commercialisée et achevée hormis " l'îlot Coucellor 1 " en cours de finalisation ;*
- Zac Collange : l'acquisition et la libération des deux immeubles de bureaux, la vente des droits à construire réalisée en totalité et encaissée à la fin de l'année 2013, la démolition de la tranche 1 " Danone " terminée et le démarrage de la démolition de la tranche 2 " Impôts " ;*
- Front de Seine : concrétisation des accords avec BNPPI, après avoir modifié le programme de construction de la zone et s'être sorti de la défaillance du groupe JJW ;*
- Quartier Baudin : la cession des droits à construire en 2013.*

Le président propose au conseil d'administration d'allouer respectivement à Messieurs Jean-Pierre Aubry, directeur général qui n'a perçu aucune prime depuis son arrivée au sein de la société, et Michel Perez, directeur général délégué, qui a perçu sa dernière prime de résultat en mai 2007 une prime nette de 30 000 € chacun.

Le conseil d'administration approuve à l'unanimité le versement de ces primes au directeur général et au directeur général délégué. »

En réalité, de 2009 à 2014, le montant de la prime exceptionnelle reçue par M. Aubry a été supérieur à 16 000 € (cf. le tableau n° 20). Selon la Semarelp, le conseil d'administration du 22 décembre 2008 aurait en effet acté le versement d'une prime brute de 10 K€, ainsi que la mise en place d'un plan épargne retraite collectif (PERCO) pour lequel M. Aubry devait bénéficier de l'abondement maximum autorisé par la législation en vigueur, soit 300 %. Le même conseil d'administration aurait décidé de l'attribution d'une prime nette égale à l'abondement maximum autorisé tant que ce PERCO ne serait pas signé, soit, pour l'année 2008, la somme de 5 324 €. Le PERCO n'ayant toujours pas été mis en place, cette prime a été maintenue pendant la période examinée¹²⁴.

¹²² Les cogérants ont renoncé à une partie de leur intéressement 2011 considérant que le résultat était calculé en tenant compte d'une créance irrécouvrable (cf. le courrier à l'attention du président du conseil d'administration en date du 2 avril 2012).

¹²³ En recalculant le montant de la prime 2014 sur 12 mois, puisque M. Aubry a démissionné en octobre, soit 58 k€.

¹²⁴ Elle représentait 5 925 € en 2014.

Sur le fond, surtout, la forte hausse constatée en 2014 doit être rapportée :

- *aux performances de la société en 2014 (+ 0,5 M€ de résultat net) ;*
- *mais aussi à celles de l'exercice précédent puisqu'en 2013 (cf. la partie 4.2) la perte de la Semarelp avait été de 1,9 M€ ;*
- *et aux pertes que la Semarelp a subies ou a prévu de subir sur les opérations Eiffel (plus de 9 M€) et Front de Seine (1,2 M€) comme on l'a vu dans la partie 4.1.*

Selon la Semarelp, *« c'est l'implication des dirigeants qui a permis de limiter les pertes de la société au regard des opérations particulièrement difficiles, notamment l'opération des Tours de Levallois. La rémunération n'est donc que le reflet de ladite implication. »*

Le rapport d'observations de 2010 relevait (p. 13), en outre, que *« le cumul des notes de frais concernant le directeur général sur une période de six exercices (de 2002 à 2007) [avait] atteint 59 000 €. »*

Durant la période examinée, les extractions des informations du compte 6257 indiquent que le montant annuel moyen des frais de missions et de déplacements de M. Aubry a été de l'ordre de 5 000 €.

Il y a lieu cependant d'observer :

- *que les demandes de remboursement de repas ne précisait pas toujours la qualité des convives comme l'exige, pourtant, la procédure interne mise en place par la Semarelp ;*
- *et que si le directeur général signalait ses états de frais, il visait aussi régulièrement les bons pour paiement de ses propres états.*

À la suite de la démission de M. Aubry, en 2014, M. Perez est donc devenu directeur général. Il avait été jusqu'alors directeur général délégué mais aussi cogérant de la Scrim Île-de-France et, depuis 2010, gérant de Levaparc. Sur la période examinée, le point haut de la rémunération de M. Perez a été atteint en 2012 avec un montant total de 406 000 €, soit 34 000 € brut par mois, en lien avec la prime d'intéressement, précédemment mentionnée, versée aux cogérants de la Scrim Île-de-France.

Tableau n° 21 : Semarelp – Rémunérations et avantages de Michel Perez

2009					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	42 000	Appointement Dirigeant	100 800	-	-
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000	-	-
Prime PERCO	6 168	Avantages en nature logement	18 000	-	-
-	-	Avantage en nature voiture	6 085	-	-
-	-	Avantage en nature Portable	84	-	-
Avantage en nature	- 406	Avantage en nature	5 040	-	-
-	-	Excédents de cotisations	2 260	-	-
Brut	57 762	Brut	142 269	Brut	-
				Total 2009 :	200 031
57 762		142 269			
2010					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	42 000	Appointement Dirigeant	100 800	Appointement Dirigeant	25 000
Prime d'intéressement		Prime d'intéressement	67 316	Prime d'intéressement	
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	5 000
Prime PERCO	6 308			-	-
-	-	Avantages en nature logement	18 000	-	-
-	-	Avantage en nature voiture	6 085	-	-
-	-	Avantage en nature Portable	84	-	-
Avantage en nature	1 796	Avantage en nature	5 557	Avantage en nature	1 116
Excédents de cotisations		Excédents de cotisations	4 595	Excédents de cotisations	260
Brut	60 104	Brut	212 438	Brut	31 376
				Total 2010 :	303 917
2011					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	42 000	Appointement Dirigeant	100 800	Appointement Dirigeant	50 000
Prime d'intéressement		Prime d'intéressement	10 770	Prime d'intéressement	
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000
Prime PERCO	6 554	Avantages en nature logement	18 000	-	-
-	-	Avantage en nature voiture	6 085	-	-
-	-	Avantage en nature Portable	84	-	-
Avantage en nature	4 493	Avantage en nature	7 338	Avantage en nature	2 349
Excédents de cotisations	59	Excédents de cotisations	4 363	Excédents de cotisations	537
Brut	63 106	Brut	157 440	Brut	62 887
				Total 2011 :	283 433
2012					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	42 000	Appointement Dirigeant	100 800	Appointement Dirigeant	50 000
Prime d'intéressement		Prime d'intéressement	134 813	Prime d'intéressement	
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000
Prime PERCO	6 894	Avantages en nature logement	18 000	-	-
-	-	Avantage en nature voiture	5 160	-	-
-	-	Avantage en nature Portable	84	-	-
Avantage en nature	5 248	Avantage en nature	5 772	Avantage en nature	2 441
Excédents de cotisations	25	Excédents de cotisations	4 763	Excédents de cotisations	546
Brut	64 167	Brut	279 392	Brut	62 987
				Total 2012 :	406 546
2013					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	42 000	Appointement Dirigeant	100 800	Appointement Dirigeant	50 000
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	6 240	Prime annuelle	10 000
Prime PERCO	6 913	Prime PERCO	10 000	-	-
-	-	Avantages en nature logement	3 000	-	-
-	-	Avantage en nature voiture	4 890	-	-
-	-	Avantage en nature Portable	84	-	-
Avantage en nature	5 010	Avantage en nature	7 205	Avantage en nature	2 390
Excédents de cotisations	15	Excédents de cotisations	2 578	Excédents de cotisations	556
Brut	63 938	Brut	134 797	Brut	62 945
				Total 2013 :	261 680
2014					
Semarelp		Scrim		Levaparc	
Appointement Dirigeant	48 371	Appointement Dirigeant	100 800	Appointement Dirigeant	50 000
Prime d'intéressement	1 687	Prime d'intéressement	23 177	Prime d'intéressement	
Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000	Prime annuelle	10 000
Prime PERCO	5 926	Avantages en nature logement		-	-
Prime exceptionnelle	33 982	Avantage en nature voiture	4 890	-	-
Jetons de présence	3 561	Avantage en nature portable	84	-	-
Avantage en nature	5 120	Avantage en nature	5 453	Avantage en nature	2 280
Excédents de cotisations	2 026	Excédents de cotisations	3 294	Excédents de cotisations	563
Brut	110 673	Brut	147 698	Brut	62 843
				Total 2014 :	321 215

Source : CRC d'après les journaux 2009-2014

L'importance de la rémunération totale de M. Perez de 2009 à 2014 s'explique par le montant des primes exceptionnelles.

À l'exception de celle versée en 2010 par la Semarelp, le niveau de ces primes n'a jamais baissé tout au long de la période examinée, alors même que les performances des entreprises ont été variables.

En 2014, la prime exceptionnelle reçue par M. Perez en sa qualité de directeur général délégué puis de directeur général de la Semarelp a atteint près de 50 000 €, soit une augmentation de plus de 295 % par rapport à celles versées en 2012 et en 2013¹²⁵. Comme pour M. Aubry, cette hausse :

- résulte d'une décision du conseil d'administration prise le 24 janvier 2014 ;
- et doit être rapportée :
 - aux performances de la société en 2014 (+ 0,5 M€ de résultat net) mais aussi à celles de l'exercice précédent (en 2013, la Semarelp avait perdu 1,9 M€) ;
 - ainsi qu'aux pertes subies ou à subir sur les opérations Eiffel (9 M€) et Front de Seine (4,5 M€).

Dans son rapport de 2010, la chambre avait relevé (p. 12) que « *les rémunérations des cadres dirigeants de la Semarelp [étaient] très élevées et que leurs évolutions [étaient], de fait, incohérentes avec le volume d'activité et les résultats enregistrés par cette société.* » Pour les justifier, dans sa réponse annexée à ce rapport, l'ancien président du conseil d'administration avait alors mis en avant « *de longues et difficiles négociations* » et, plus généralement, « *la complexité des opérations menées par le groupe* ».

Comme on l'a vu, leur conduite a pourtant abouti à des résultats décevants au cours de la période : la Zac Eiffel est déficitaire (9 M€) et l'opération Front de Seine devrait coûter 4,5 M€ à la Semarelp sans que l'équilibre prévu sur l'opération Collange ne soit assuré.

5.2.2. La politique de rémunération

Les journaux de paie permettent de constater l'évolution suivante des coûts salariaux¹²⁶ :

Tableau n° 22 : Semarelp – Coût salarial total (en €)

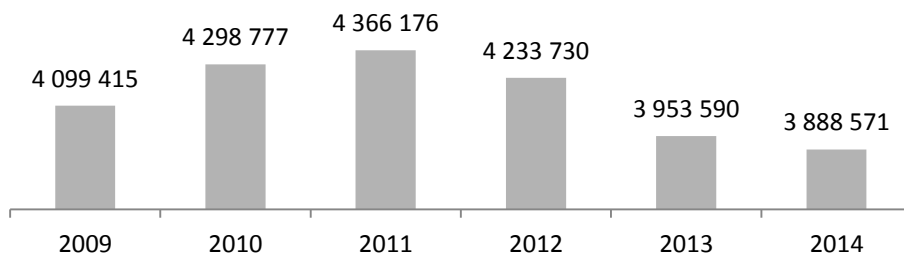
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
SEMARELP	4 099 415	4 298 777	4 366 176	4 233 730	3 953 590	3 888 571
Évolution (%)		5%	2%	-3%	-7%	-7%

Source : journaux de paie Semarelp

Les dépenses de personnel ont donc diminué à partir de 2012 (- 3 %). En 2013, cette baisse s'est même accélérée (- 7 %).

¹²⁵ En recalculant le montant de la prime 2014 sur 12 mois, puisque M. Aubry a démissionné en octobre, soit 58 k€.

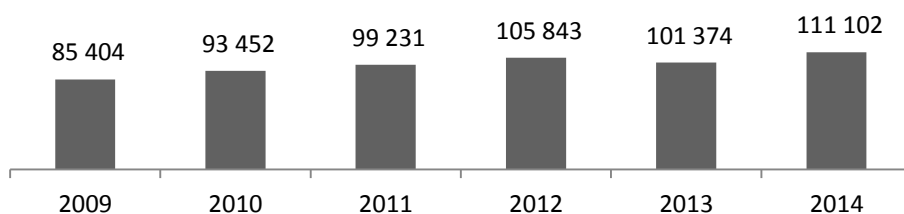
¹²⁶ Les déclarations annuelles de données sociales (DADS) remises lors de l'instruction ont été soumises aux contrôles de brigades des Unions de recouvrement des cotisations de sécurité sociale et d'allocations familiales (URSSAF) en 2010 (selon le rapport de gestion de cet exercice, p. 20) sans qu'elles ne relèvent d'irrégularités significatives.

Graphique n° 12 : Semarelp – Évolution des coûts salariaux (en €)

Source : journaux de paie Semarelp

Ce premier constat doit toutefois être nuancé :

- en revenant à celui formulé dans le rapport d'observations de 2010 (p. 8) selon lequel « le ratio frais de personnel sur salarié [apparaissait] très élevé et [atteignait] une moyenne de 91 K€ en 2006 » ;
- puis en examinant l'évolution de ce même ratio rapportant les coûts salariaux aux effectifs en ETP de 2009 à 2014.

Graphique n° 13 : Semarelp – Évolution des coûts salariaux unitaires (en €)

Source : journaux de paie Semarelp

On constate, ainsi, une hausse des coûts salariaux unitaires de 30 % entre 2009 et 2014. Cette augmentation, qui correspond à un accroissement annuel moyen de 5,4 %, tient en partie à ce que les contrats des salariés de la Semarelp contiennent une prime d'ancienneté qui augmente chaque année leur rémunération¹²⁷.

La hausse de 24 % observée entre 2009 et 2012 est toutefois intervenue :

- alors que la chambre avaient qualifié les coûts unitaires de « très élevés » en 2010 ;
- et alors que, comme on l'a déjà relevé, le résultat net constaté en 2010 s'est traduit par une perte (- 1,4 M€).

¹²⁷ La réponse annexée au Rod de 2010 de l'ancien président du CA expliquait que « la société applique depuis très longtemps le principe de l'ancienneté dans le calcul de la rémunération. Celui-ci prévoit une augmentation automatique de 1 % à chaque date anniversaire d'entrée du salarié dans la société, et ce à compter de la quatrième année (ce pourcentage étant plafonné à 15 %). »

La diminution des coûts salariaux unitaires en 2013 résulte, notamment :

- de la prise en charge sur cet exercice d'une partie de la rémunération du directeur ayant rejoint Levaparc (cf. ci-dessus la partie 5.1.2 ; en 2012, celui-ci avait coûté, au total, 209 000 € à la Semarelp) ;
- ainsi que, dans une moindre mesure, de celle d'une personne engagée en tant que responsable technique par Levaparc le 8 mars 2013 alors qu'elle était salariée de la Semarelp depuis 2005 (en 2012, sa rémunération totale s'était élevée à 112 000 €).

En 2014, les coûts salariaux ont à nouveau augmenté du fait de la hausse de la rémunération et des avantages servis à la direction générale (et notamment le versement d'une prime exceptionnelle importante, cf. 5.2.1). Ils ont aussi augmenté en raison d'indemnités¹²⁸ ou de primes versées à des cadres ayant quitté la Semarelp durant l'exercice.

L'ancien directeur du patrimoine a ainsi quitté l'entreprise le 9 janvier 2014 : il a perçu une prime exceptionnelle de 10 000 € alors qu'il avait déjà bénéficié d'une prime exceptionnelle fin 2013 comme la plupart des salariés de la société (d'un montant, dans son cas, de 7 800 €). Nommé aux fonctions de secrétaire général de l'OPH de Levallois, il ne se trouvait pourtant pas dans le cadre d'un dispositif légal ou réglementaire de départ ou de licenciement négocié ouvrant droit à indemnisation.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la Semarelp met en regard l'évolution de la masse salariale et les réductions de personnel, lesquelles ont eu pour conséquence « *un surcroît de travail pour le personnel restant, qui a été alors gratifié à une époque où [la société] était en période de forte activité.* » Selon la Semarelp, « *cette évolution des coûts salariaux unitaires est à relativiser du fait des efforts pour réduire ses effectifs et des départs constatés chaque année, qui ont eu pour effet le versement d'indemnités (indemnité compensatrice de congés payés, indemnité de licenciement, etc.)* ».

6. COMMANDE PUBLIQUE

6.1. Dispositif de suivi de la commande publique

La Semarelp est un pouvoir adjudicateur au sens des dispositions de la directive n° 2004-18 du Parlement européen et du Conseil du 31 mars 2004 portant coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services. Elle doit donc se conformer aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumis au code des marchés publics. Pour apprécier l'application de ce texte, la chambre a examiné les procédures instaurées par la société pour passer et exécuter ses marchés (cf. 6.1.1), puis l'organisation mise en place pour suivre la commande publique (cf. 6.1.2).

¹²⁸ D'après le journal de paie 2014, l'ancien chef du service des marchés (cf. la partie 7) a, par exemple, perçu une indemnité de licenciement de plus de 10 000 € (cf. la partie 6.1.2).

6.1.1. Les procédures de suivi des marchés

Les procédures de passation ont été formalisées dans un règlement intérieur élaboré en 2008¹²⁹ et actualisé à plusieurs reprises au cours de la période. La première version a été établie puis approuvée par délibération du conseil d'administration du 22 janvier 2008¹³⁰. La plus récente version date du 11 janvier 2012¹³¹.

La chambre a constaté la conformité de ce règlement aux dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005. Son article 4 prévoit, notamment, l'intervention d'un organe collégial, la commission d'attribution des marchés, qui a compétence exclusive pour le jugement des offres et l'attribution des marchés d'un montant supérieur à 200 000 € HT.

Les membres de cette commission, créée conformément à l'article 3 de l'ordonnance du 6 juin 2005, sont tous administrateurs de la société et la vice-présidente de la Semarelp la préside. Ils se réunissent, entre autres, pour classer les offres des candidats.

Alors que la commission doit prendre ses décisions d'attribution en obtenant les voix d'au moins trois représentants ayant voix délibérative, il a cependant été relevé que, pour le classement de trois marchés importants¹³², sur les trois membres de la commission présents et ayant signé les procès-verbaux, l'une était la présidente et un autre son suppléant. Or, en présence de la présidente, son suppléant ne devrait pas signer.

Si le règlement intérieur pour la passation des marchés évoque également certaines procédures en exécution (exécution complémentaire, avances, délai de paiement ou retenue de garantie), il n'existe pas d'organigramme fonctionnel permettant d'établir les tâches des différents intervenants dans la chaîne de l'achat, de l'expression du besoin à la signature du marché et des bons de commande jusqu'au paiement de factures.

Il n'existe pas non plus de cartographie des risques (nombre de modifications des avis d'appel public à la concurrence (AAPC), consultations infructueuses, non-respect des délais de procédures, délais de paiement trop longs, nombre de contentieux...). Ces faiblesses doivent être rapportées à celles, plus générales, du contrôle interne déjà évoquées dans la partie 3.2.2.

Recommandation n° 2 : Formaliser les procédures de contrôle interne.

6.1.2. L'organisation de la fonction achat

La fonction achat du groupe Semarelp (Semarelp, Scrim Île-de-France et Levaparc) relève des services acheteurs, avec l'appui du service des marchés. En pratique, la répartition des responsabilités n'est pas formalisée dans un document qui serait porté à la connaissance de tous les services.

¹²⁹ La mise en place d'un règlement intérieur en 2008 est intervenue à l'occasion des précédents contrôles de la Semarelp et de la Scrim Île-de-France. Dans le Rod rendant compte de ce dernier et notifié aux dirigeants de la Scrim Île-de-France le 9 mars 2010, il était ainsi relevé (p. 9) que « depuis le milieu de l'année 2008, la Scrim Île-de-France applique, pour l'ensemble de ses achats, les mêmes procédures que sa maison-mère, la Semarelp (même règlement intérieur et constitution de groupement de commandes pour la Semarelp et ses filiales).

¹³⁰ D'après le procès-verbal du CA du 15 octobre 2009, p. 15.

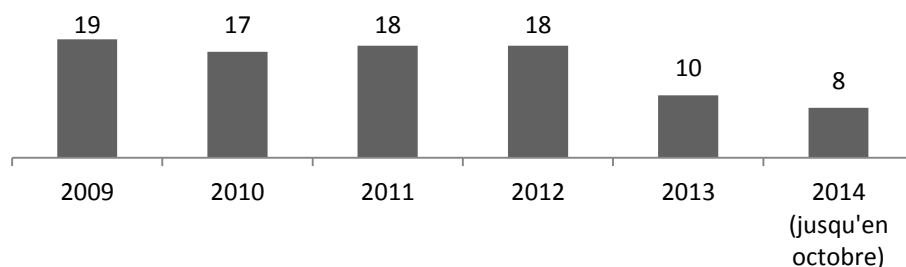
¹³¹ Les modifications successives sont intervenues pour tenir compte des évolutions des seuils.

¹³² Commission du 29 septembre 2010, avenant n° 5 au marché n° 2008-11-37 relatif à des travaux de modification des pieds d'immeuble HLM ; commission du 13 juillet 2011, marché n° 2010-07-11 relatif à des travaux de gros œuvre et de charpente métallique pour la restructuration d'un parking sur deux niveaux (Zac Eiffel) ; commission du 7 décembre 2011 relatif au marché 2011-11-16 relatif à des travaux de réhabilitation d'un local base vie (24-26 rue de Lorraine).

Les moyens alloués à cette organisation ont, par ailleurs, évolué sur la période. En 2008-2009, le responsable du service marché ne pouvait s'appuyer que sur une seule collaboratrice jusqu'au recrutement en contrat à durée déterminée (CDD) d'une autre personne le 21 juillet 2010.

Celle-ci a cependant quitté le groupe un an plus tard, le 31 août 2011, au terme de son contrat, alors que la première collaboratrice a démissionné le 1^{er} avril de la même année. De fait, les effectifs du service des marchés ont diminué à mesure que l'activité décroissait :

Graphique n° 14 : Semarelp – Évolution du nombre de procédures passées par an par le groupe



Source : Semarelp

Le responsable du service des marchés publics ayant été licencié en 2014¹³³, seule une personne travaille aujourd'hui au sein du service qu'elle a rejoint en tant qu'assistante le 1^{er} janvier 2010. Elle doit suivre les différentes étapes administratives de la procédure de passation jusqu'à l'archivage des marchés. Afin d'exercer ces responsabilités, une formation lui a été dispensée. Elle a aussi indiqué être accompagnée par le secrétaire général ou pouvoir ponctuellement recourir à l'appui des cabinets d'avocat de la Semarelp.

Pour l'avenir, toutefois, la Semarelp a décidé d'externaliser les activités du service marché. Un avis d'appel public à la concurrence (AAPC) a donc été envoyé au *Moniteur des Travaux publics et du Bâtiments* en date du 17 octobre 2014. La date limite de remise des dossiers était fixée au 14 novembre 2014. Selon le rapport d'analyse des offres, « *la publicité a permis de recueillir deux plis dans les délais* », celui de CKS et celui de Intuitu Marchés Publics dont les candidatures ont été retenues.

L'offre d'Intuitu Marchés Publics a finalement été retenue comme économiquement la plus avantageuse, et proposait notamment des prix très inférieurs à l'autre candidat. Or, cette entreprise individuelle est dirigée par l'ancien responsable du service des marchés, licencié en 2014. La Semarelp a donc confié à cette personne les mêmes responsabilités, par le biais d'un contrat de prestation de services.

Ses modalités juridiques de mise en œuvre appellent également les observations suivantes.

Le règlement de la consultation prévoyait, d'abord, que les offres seraient appréciées au regard d'un critère technique (pondération de 65 %) qui était noté, selon le règlement de la consultation (p. 14), « *sur 20 selon le barème suivant* :

¹³³ Lettre de licenciement du 4 avril 2014 signée de M. Aubry au motif que « *les opérations d'aménagements (Front de Seine, Eiffel et Collange) sont en phase opérationnelles achevées et que le service marché public ne se justifie plus dans sa structure actuelle.* »

- 1) *compréhension du besoin et du contexte / adéquation des axes et principes prioritaires de la politique « marchés » mise en place aux prestations objet du marché (cf. point I du Cadre de Mémoire Justificatif) : 4 points ;*
- 2) *pertinence des moyens humains affectés à l'exécution des prestations objet du marché (cf. point II du Cadre de Mémoire Justificatif) : 6 points ;*
- 3) *pertinence de l'organisation et du déroulement du projet : 10 points :*
 - a) *méthodologie mise en place pour chacune des missions objet du marché (cf. point III-a du Cadre de Mémoire Justificatif) : 7 points ;*
 - b) *documents couvrant l'activité des phases de passation des marchés et de suivi de marchés (cf. point III-b du Cadre de Mémoire Justificatif) : 3 points. »*

Le règlement précisait (p. 13) que les candidats devaient, en effet, remettre un mémoire justificatif précisant « *d'une part, [leur] compréhension du besoin et du contexte puis d'autre part, [évoquant] les axes et principes prioritaires d'une politique "marchés" qu'[ils jugeaient] opportun de mettre en place dans le cadre de l'exécution des prestations.* » Ce même mémoire devait aussi présenter les « *moyens humains affectés à l'exécution des prestations* » (RC, p. 13) et la façon d'envisager l'organisation et le déroulement du projet selon le candidat.

Sur ce critère apprécié globalement, l'offre d'Intuitu Marchés Publics a reçu une note de 19/20 – en raison, notamment, d'une « *compréhension plus complète, [et d'une] restitution de la demande extrêmement développée et bien appréhendée*¹³⁴ » – quand CKS se voyait attribuer la note de 16,5/20 du fait, entre autres, d'une « *compréhension du besoin un peu rapide* ».

Sans même considérer le contenu de l'offre de ce candidat finalement écartée, force est de constater que celle d'Intuitu Marché Publics bénéficiait, *a priori*, d'un avantage dont ne disposaient pas ses concurrents. Le dirigeant de cette société avait, en effet, travaillé sept ans au sein du groupe Semarelp¹³⁵ et il était donc totalement en mesure d'apprécier parfaitement le besoin de la société en matière de gestion des marchés pour les années à venir.

Dans le même temps, les éléments disponibles dans le dossier de consultation des entreprises (DCE) ne garantissaient pas à ses concurrents l'accès au même niveau d'information. Le document qui aurait dû le leur permettre – l'annexe n° 2 au cahier des clauses particulières intitulée « Descriptif de l'activité "marchés" du groupe Semarelp » – ne décrivait, en réalité, que l'activité passée et pas les perspectives envisageables pour définir le besoin futur s'agissant de la gestion des marchés.

Les modalités d'évaluation des offres selon le premier critère n'étaient donc pas équitables. Celles qui régissaient l'évaluation selon l'autre critère, le prix (pondération de 35 %), n'étaient pas suffisamment transparentes. Le règlement de consultation prévoyait, en effet, l'élaboration d'un projet de tarification par les candidats, une appréciation de sa qualité (notée sur 6) puis une comparaison des prix (notée sur 14).

Or, pour conduire cette comparaison, le règlement de consultation stipulait que « *les prix du projet de tarification [seraient] appliqués à une simulation de commande type dont [résulterait] un prix global et forfaitaire* » sans plus de précision. Liberté était ainsi laissée au pouvoir adjudicateur de concevoir le détail de cette commande type et donc une combinaison de prix unitaires avantageant un candidat.

¹³⁴ Rapport d'analyse des offres, p. 7.

¹³⁵ Cette personne a aussi travaillé deux ans à la direction des marchés publics et des délégations de services publics de la ville de Levallois-Perret, principal actionnaire de la Semarelp et co-contractant de la société à divers titres (marchés, DSP, concessions d'aménagement).

Son choix effectif, dans le rapport d'analyse, consistant à recourir à une simulation concernant un appel d'offres ouvert, un appel d'offres restreint et une procédure librement définie¹³⁶ n'était ni justifié dans le rapport, ni cohérent par rapport à l'activité de la société en 2013 ou en 2014.

6.2. Revue des marchés

L'analyse de la fonction achat a été poursuivie par une revue des marchés. La chambre a constitué un échantillon de 26 marchés ayant abouti, entre 2009 et 2014, à la conclusion d'un contrat entre la Semarelp et un prestataire, soit 20 % des 132 marchés (dont 26 marchés de coordination de commande¹³⁷) notifiés au cours de la période sous revue.

Représentatif en volume, cet échantillon :

- concerne 9 appels d'offres ouverts, 1 marché négocié et 16 procédures librement définies PLD¹³⁸ pour un montant total de 92,8 M€ ;
- mais a aussi été constitué en privilégiant les contrats conclus avec des prestataires titulaires de marchés d'un montant élevé (comme l'entreprise GCC, cf. la partie 6.2.1), d'un nombre relativement important de marchés sur la période examinée (comme Les Bâisseurs Franciliens, cf. la partie 6.2.2) ou de marchés revêtant de forts enjeux pour la Sem (comme le cabinet d'architectures DGM & Associés, cf. la partie 6.2.3).

L'examen de sept procédures n'a pas abouti au constat d'anomalies. 19 marchés suscitent en revanche des observations récapitulées ci-dessous par prestataire¹³⁹.

Dans sa réponse aux observations provisoires, la Semarelp a mis en avant le contexte spécifique de l'aménagement de la ZAC Gustave Eiffel¹⁴⁰, pour lequel tout retard pris dans le calendrier de réalisation du chantier global de la ZAC, et de remise des ouvrages et équipements, était de nature à avoir des incidences financières significatives sur le bilan financier de l'opération.

6.2.1. Marchés attribués à GCC

Comme on l'a vu (cf. partie 2.1.1), la Semarelp aménage la Zac Eiffel : elle y a, notamment, attribué les deux marchés de travaux analysés ci-dessous à l'entreprise GCC.

¹³⁶ Ainsi qu'il ressort des montants proposés par les candidats pour chacune des procédures et des notes attribuées au titre du critère prix, le calcul de ces dernières n'étant pas explicité dans le rapport d'analyse des offres.

¹³⁷ Ces coordinations de commande impliquent la Scrim Île-de-France, Levaparc, Logirep et un syndicat de copropriété dans le cadre d'une opération située rue Deguingand.

¹³⁸ Les PLD de l'ordonnance du 6 juin 2005 et prévu à l'article 10 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 sont l'équivalent des marchés à procédures adaptées (MAPA) du code des marchés publics (article 28) avec les mêmes seuils de publicité et modalités de mise en œuvre.

¹³⁹ Les anomalies relevées dans le cadre de l'analyse du marché attribué à Intuitu Marchés Publics en 2014 ont été décrites dans la partie 6.1.

¹⁴⁰ Pour rappel, l'aménagement de la ZAC Eiffel a donné lieu à un contrat de promotion immobilière (CPI), conclu entre la SCI Eiffel Levallois Commerces et la Semarelp, portant sur la réalisation de la structure (gros œuvre) du centre commercial.

6.2.1.1. Marché n° 2009-05-10 relatif à la réalisation de parkings et d'une voirie lourde

Le montant des deux lots de ce marché avait initialement été estimé à 58 M€ HT dont 19 M€ HT pour le lot n° 1 (« travaux préparatoires et d'infrastructures ») et 39 M€ HT pour le lot n° 2 (« travaux de structures »)¹⁴¹. *In fine*, l'un et l'autre ont été attribués à l'entreprise GCC à l'issue d'un appel d'offres ouvert qui n'a pas donné lieu à une forte concurrence.

Si le lot n° 1 a, en effet, été notifié le 12 octobre 2009, au groupement solidaire GCC – Sefi – Intrefor – Solentanche pour un montant de 15,8 M€ HT, trois entreprises avaient répondu, mais :

- L'une des candidatures a été déclarée non-conforme¹⁴² ;
- et celle d'un groupement concurrent n'a pas été classée parce que son mémoire indiquait qu'elle intégrait « *l'hypothèse d'une attribution simultanée de ces deux lots à une seule et même entité* » et était, dès lors, « *indissociable (...), globale et forfaitaire pour l'ensemble des travaux* » alors que l'article 2-6 du RC imposait aux candidats de présenter une offre distincte par lot.

Pour l'attribution du lot n° 1, l'offre de ce dernier candidat (14,8 M€ HT) était, pourtant, inférieure d'1 M€ à l'offre finalement retenue ; ce groupement s'est ainsi disqualifié lui-même¹⁴³.

Tableau n° 23 : Semarelp – Notation des offres des candidats à l'attribution du lot n° 1 du marché n° 2009-05-10

CANDIDATS	Valeur technique 35 %	Management environnemental 5 %	Prix 60 %	Résultat	Classement
GCC SEFI SOLETANCHE	3,08	0,40	5,62	9,10	1 ^{er}
GROUPEMENT (...)	2,52	0,36	6,00	8,88	Non classé *

Source : rapport d'analyse des offres

La concurrence a été plus vive pour l'attribution du lot n° 2 puisque quatre offres ont été notées dont trois ont été classées¹⁴⁴. Le lot a finalement été notifié le 24 février 2010 à l'entreprise GCC, seule, pour un montant de 33,7 M€ HT.

Tableau n° 24 : Semarelp – Notation des offres des candidats à l'attribution du lot n° 2 du marché n° 2009-05-10

CANDIDAT	Valeur technique 35 %	Management environnemental 5 %	Prix 60 %	Résultat	Classement
(...)	2,59	0,36	5,19	8,14	2 ^{ème}
(...)	2,03	0,40	4,40	6,84	3 ^{ème}
GCC	2,80	0,32	6,00	9,12	1 ^{er}
GROUPEMENT (...)	2,52	0,32	5,75	8,59	Non classé *

Source : rapport d'analyse des offres

¹⁴¹ Rapport d'analyse des offres, p. 12 et 19.

¹⁴² Le candidat n'avait pas respecté plusieurs obligations imposées par le RC. Il ne s'était pas conformé au système de la double enveloppe, il n'a postulé que pour certaines prestations du lot 1 et du lot 2 quand le règlement exigeait une offre pour l'ensemble des travaux figurant au sein du lot pour lequel le candidat soumissionnait et l'acte d'engagement et la décomposition du prix global et forfaitaire (DPGF) n'étaient pas dûment complétés.

¹⁴³ L'offre de ce groupement n'a pas été classée mais elle a bien été notée.

¹⁴⁴ L'offre du groupement non classée pour le lot n° 1 l'a également été, pour la même raison, pour le lot n° 2.

Pour l'attribution de ce lot n° 2, comme le met en évidence le tableau ci-dessous, l'offre de GCC était la moins disante. *A posteriori*, cette appréciation peut, toutefois, être relativisée car les huit avenants au lot n° 2 ont augmenté son montant initial (33,7 M€ HT) de 14,56 % soit, au total, une hausse de 5,8 M€ HT.

Tableau n° 25 : Semarelp – Avenants du lot n° 2 marché n° 2009-05-10 avec l'entreprise GCC

	montant HT	objet	total des avenants	en %	durée initiale	durée prolongée	date de signature
marché initial	33 700 000,00				24/08/2011		24/02/2010
avenant n°1	1 578 224,00	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs nécessaires à la construction du parking Eiffel lot 2 TRAVAUX DE STRUCTURES, ceux-ci étant principalement dus à des adaptations liées à l'élaboration des études d'exécution, permettant de respecter différentes contraintes réglementaires, ainsi qu'à des modifications de programme.	1 578 224,00	4,7%		14/12/2011	07/07/2010
avenant n°2	1 714 136,64	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux complémentaires nécessaires à la construction du parking Eiffel lot 2 TRAVAUX DE STRUCTURES, ceux-ci concernent les travaux d'aménagement de la rue d'Alsace et la mise en œuvre d'un revêtement définitif au droit de la tour COURCALLOR 2 et la mise œuvre d'un revêtement provisoire de type enrobé sur la totalité de la rue d'Alsace.	3 292 360,64	9,8%		14/12/2011	27/07/2010
avenant n°3	378 798,42	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs nécessaires à la construction du parking Eiffel lot n°2 TRAVAUX DE STRUCTURES, ceux-ci étant principalement dus à des adaptations et/ou des demandes de travaux complémentaires.	3 671 159,06	10,9%		14/12/2011	03/02/2011
avenant n°4	474 038,19	Le présent avenant a pour objet de présenter d'une part, les travaux modificatifs résultant des nécessaires adaptations, et d'autre part, des travaux de VRD complémentaires dans le cadre de la réalisation du présent marché.	4 145 197,25	12,3%		14/12/2011	05/08/2011
avenant n°5	510 964,71	Le présent avenant a pour objet de présenter d'une part, les travaux modificatifs résultant des nécessaires adaptations, et d'autre part, des travaux induits par des erreurs de conception et/ou de suivi d'exécution de la maîtrise d'œuvre SNC LAVALIN. Ces derniers travaux font ou feront l'objet de déclaration sinistre auprès de l'assureur RCP de SNC Lavalin.	4 656 161,96	13,8%		03/02/2012	14/06/2012
avenant n°6	141 633,71	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs résultant d'une part, des nécessaires adaptations au chantier dans le cadre de son évolution, d'autre part, des travaux induits par des erreurs de conception et/ou de suivi d'exécution de la maîtrise d'œuvre SNC LAVALIN (. Enfin le présent avenant a également pour objet de prendre acte des travaux/prestations non réalisés (-17 447,20 €HT).	4 797 795,67	14,2%		31/05/2012	06/07/2012
avenant n°7	110 000,00	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs résultant des adaptations nécessaires au chantier.	4 907 795,67	14,6%			05/10/2012
avenant n°8	846 240,42	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs résultant d'une part, des nécessaires adaptations au chantier et d'autre part, des travaux induits par des erreurs de conception et/ou de suivi d'exécution de la maîtrise d'œuvre SNC LAVALIN. (pour 44 937,64 €HT)	5 754 036,09	17,1%		16/10/2012	04/02/2013
total	39 454 036,09		5 754 036,09				

Source : Semarelp

Six avenants au lot n° 1 ont par ailleurs été notifiés à GCC, augmentant le montant initial de 11,1 %.

Tableau n° 26 : Avenants au lot n° 1 du marché n° 2009-05-10

	montant en HT	objet	total des avenants	en %	durée initiale	durée prolongée	date de signature
marché initial	15 800 000,00				13/08/2010		12/10/2009
avenant n°1	-	Le présent avenant a pour objet de prendre en compte la part financière ainsi que les prestations/travaux incombant à chacun des cotraitants.					07/05/2010
avenant n°2	701 265,00	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs nécessaires à la construction du parking Eiffel lot 1 , ceux-ci étant principalement dus à des adaptations liées à l'élaboration des études d'exécution permettant de respecter différentes contraintes réglementaires, ainsi qu'à des modifications de programme.	701 265,00	4,4%	13/08/2010	14/12/2011	07/07/2010
avenant n°3	705 000,00	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs nécessaires à la construction du parking Eiffel lot n°1 , ceux-ci étant principalement dus à des adaptations et/ou des demandes de travaux complémentaires.	1 406 265,00	8,9%		14/12/2011	03/02/2011
avenant n°4	298 452,74	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux modificatifs nécessaires à la construction du parking Eiffel lot 1 , ceux-ci étant principalement dus à des adaptations et/ou des demandes de travaux complémentaires.1.3 - Mise en place de muret en « L » complémentaire en zone 4 Sud (au droit de la file C5 pour maintien du réseau d'eau VEOLIA en phase transitoire (devis n° C0692/21).1.4 - Travaux de réaménagement du poste source Guesdes 18 suite à la demande de ERDF (devis n°C0692/30).	1 704 717,74	10,8%		14/12/2011	03/02/2011
avenant n°5	109 607,12	Le présent avenant a pour objet de présenter les travaux nécessaires à l'aménagement du point information accueil SEMARELP situé au 24/26 rue d'Alsace.	1 814 324,86	11,5%		14/12/2011	03/09/2011
avenant n°6	- 57 200,50	Le présent avenant a pour objet de supprimer l'exécution de travaux déjà prévus au titre du lot n°2	1 757 124,36	11,1%		14/12/2011	20/07/2013
total	17 557 124,36		1 757 124,36				

Source : fichier Semarelp de suivi des marchés et avenants

Pour apprécier les effets d'un avenant sur les marchés auxquels il se rapporte, il convient « d'évaluer la hausse du prix global qui en résulte et non, s'il s'agit d'un marché unique, des conséquences qui en résulteraient lot par lot » comme l'a rappelé le Conseil d'État en 2011¹⁴⁵. Cette décision concernait un litige né entre un établissement public et une entreprise en Nouvelle-Calédonie où le code des marchés publics ne s'applique pas. La décision est fondée sur la délibération n° 136 du 1^{er} mars 1967 modifiée du congrès de la Nouvelle Calédonie portant réglementation des marchés publics dont l'article 40 dispose que toute modification du montant du marché par avenant supérieure à 15 % du montant initial est interdite.

Au cas d'espèce, les textes applicables sont l'ordonnance du 6 juin 2005 et le décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance précitée. Ils n'encadrent, certes, pas le recours aux avenants aussi explicitement que la délibération du 1^{er} mars 1967 mais l'article 6 du décret du 30 décembre 2005 dispose que les marchés et accords-cadres passés sous l'empire de l'ordonnance doivent respecter les principes de transparence, d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

Ainsi, au regard de la jurisprudence en matière de commande publique :

- un avenant passé par un pouvoir adjudicateur au sens de l'article 3 de l'ordonnance du 6 juin 2005, comme l'est la Semarelp, ne peut modifier le contrat initial que si les principes de transparence, d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique sont respectés ;
- et cette modification ne s'apprécie pas lot par lot mais à partir du marché.

¹⁴⁵ Conseil d'État, 19 janvier 2011, SARL Entreprise MATEOS.

Pour respecter les principes fondamentaux de la commande publique, comme l'a rappelé la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE)¹⁴⁶ :

- un avenant ne peut apporter au marché des modifications qui présenteraient des caractéristiques substantiellement différentes de celles du marché initial ;
- et une modification doit être considérée comme substantielle dans trois cas :
 - « lorsqu'elle introduit des conditions qui, si elles avaient figuré dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis ou auraient permis de retenir une offre autre que celle initialement retenue¹⁴⁷ » ;
 - « lorsqu'elle étend le marché, dans une mesure importante, à des services non initialement prévus¹⁴⁸ » ;
 - ou « lorsqu'elle change l'équilibre économique du contrat en faveur de l'adjudicataire du marché d'une manière qui n'était pas prévue dans les termes du marché initial¹⁴⁹ ».

Dès lors, les modifications introduites par voie d'avenants au marché n° 2009-05-10 par la Semarelp, doivent être considérées comme étant substantielles pour trois raisons.

En premier lieu, l'augmentation globale du marché résultant de la passation des treize avenants a été de 7,5 M€ soit une hausse représentant 15,2 % du montant cumulé des deux lots au stade de leur notification (49,5 M€ HT). L'équilibre économique du contrat a donc bien été modifié « en faveur de l'adjudicataire du marché d'une manière qui n'était pas prévue dans les termes du marché initial ». Comme le rappelle la doctrine, « la procédure de mise en compétition étant principalement basée sur le montant des prestations envisagées, la modification des clauses afférentes doit nécessairement être limitée¹⁵⁰. »

Tableau n° 27 : Augmentation du montant du marché n° 2009-05-10 par les avenants aux lots n°s 1 et 2

	Montant initial (en M€)	Montant des avenants (en M€)	Montant final (en M€)	Part des avenants
Lot n° 1	15,8	1,8	17,6	11,1%
Lot n° 2	33,7	5,8	39,5	17,1%
Marché	49,5	7,5	57,0	15,2%

Source : Semarelp, tableau de suivi des marchés

Quatre marchés complémentaires ont, en outre, été attribués à GCC entre le 24 août 2011 et le 4 février 2013 pour un montant total de 4,7 M€ HT¹⁵¹. Selon l'article 33 du décret du 30 décembre 2005, en effet, « les marchés complémentaires de service ou de travaux consistent en des prestations qui ne figurent pas dans le marché initialement conclu mais qui sont devenues nécessaires, à la suite d'une circonstance imprévue, à l'exécution du service ou à la réalisation de l'ouvrage tel que décrit dans le marché initial » et l'attribution doit, alors, « être faite à l'opérateur économique qui a exécuté ce service ou réalisé cet ouvrage ».

¹⁴⁶ CJUE, 19 juin 2008, *Pressetext Nachrichtenagentur GmbH c/ Republik Österreich*.

¹⁴⁷ § 35 de l'arrêt *Pressetext*.

¹⁴⁸ § 36.

¹⁴⁹ § 37.

¹⁵⁰ Hélène Hoepffner, « La modification des contrats de la commande publique à l'épreuve du droit communautaire », *Revue française de droit administratif*, 2011, p. 98.

¹⁵¹ Marché complémentaire n° 1 d'un montant de 2 953 687,84 € HT signé le 24 août 2011 ; marché complémentaire n° 2 d'un montant de 502 796,15 € notifié le 13 juin 2012 ; marché complémentaire n° 3 d'un montant de 698 248,55 € HT notifié le 25 juillet 2012 ; marché complémentaire n° 4 d'un montant de 743 085,5 € HT notifié le 4 février 2013.

En l'espèce cependant les prestations, objet de ces marchés, sont devenues nécessaires suite à la conclusion le 9 avril 2010 d'un contrat de promotion immobilière (CPI) entre la Semarelp et la SCI Eiffel Levallois Commerces¹⁵². En effet, cette SCI a confié à la Semarelp la réalisation de la coque neuve du futur centre commercial Eiffel. Cette circonstance est systématiquement invoquée aux articles 2 (« Objet du marché complémentaire ») des quatre marchés complémentaires. Or, elle ne saurait être qualifiée d'imprévue puisque, quand le lot n° 2 a été attribué à GCC (le 24 février 2010), la préparation du contrat de promotion immobilière était nécessairement très avancée.

En tant qu'ils formalisaient contractuellement des modifications du programme, ces marchés complémentaires auraient plutôt dû revêtir la forme d'avenants.

Ils auraient alors augmenté le montant initial du lot n° 2 de 4,7 M€ HT soit une hausse de 13,8 %. Combinée à celle liée aux avenants effectivement passés avec GCC, l'augmentation du montant initial du lot n° 2 aurait été de 30,9 % et celle du marché de 24,6 %. L'équilibre économique du contrat a donc bien été modifié en exécution.

En deuxième lieu, certains avenants aux lots n° 1 et 2¹⁵³ ont effectivement étendu « *le marché, dans une mesure importante, à des services non initialement prévus* » au sens de la CJUE.

L'avenant n° 5 au lot n° 1 dont le montant était de 109 607,12 € HT avait ainsi « *pour objet de présenter les travaux nécessaires à l'aménagement du point information accueil Semarelp situé au 24/26 rue d'Alsace*¹⁵⁴ ». Selon la Semarelp, ces prestations, consécutives aux nuisances sonores causées par les travaux aux riverains, relevaient de travaux modificatifs correspondant à la vie normale d'un chantier de cette ampleur. L'avenant n° 2 au lot n° 2 concernait, lui, la mise en œuvre de revêtements en surface au-dessus du parking Eiffel pour un montant de 1,7 M€ HT. En effet, pour « *ne pas dissocier les travaux d'étanchéité des travaux d'aménagement de la voirie rue d'Alsace en terme de responsabilité et pour des raisons d'assurance (responsabilités), il [avait] été préféré d'inclure la réalisation de ces travaux dans le cadre du marché de gros-œuvre relatif au lot n° 2*¹⁵⁵. » Selon la Semarelp, ces prestations auraient dû être prévues dès l'origine dans le lot n° 2 par la maîtrise d'œuvre.

En dernier lieu, l'avenant n° 2 au lot n° 1 – signé le 7 juillet 2010, soit un mois et six jours avant la date contractuelle de fin des travaux – a prolongé de 14 mois la durée d'exécution et, partant, en a plus que doublé la durée initiale (dix mois). La Semarelp a, dès lors, « *introduit des conditions qui, si elles avaient figuré dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis* » au sens de la CJUE. D'autres entreprises ou d'autres groupements auraient, en effet, pu être intéressés par l'appel d'offres si les délais effectifs d'exécution leur avaient alors été indiqués.

¹⁵² Cessionnaires des droits à construire commerces de la Zac Gustave Eiffel.

¹⁵³ Tel n'est effectivement pas le cas de tous les avenants. Une partie importante d'entre eux concernait des travaux modificatifs résultant des nécessaires adaptations au chantier et d'autres des travaux induits par des erreurs de conception et/ou de suivi d'exécution de la maîtrise d'œuvre (certains avenants comme le n° 7 au lot n° 2 ont pour objet les deux sortes de travaux supplémentaires). Selon le rapport de gestion 2013, « *dans le cadre des travaux de la Zac Gustave Eiffel, la [société de maîtrise d'œuvre] s'est vu attribuer un marché global de maîtrise d'œuvre technique, de la phase étude jusqu'à la phase assistance au maître d'ouvrage dans les opérations de réception, et pendant la période de garantie de parfait achèvement. En cours de travaux, des manquements de la maîtrise d'œuvre ont été relevés. Ces manquements ont conduit à la réalisation de travaux supplémentaires non prévus. Dans ce cadre, la Semarelp a, d'une part engagé la responsabilité civile professionnelle de la [maîtrise d'œuvre] et d'autre part fait désigner un expert judiciaire afin de caractériser la cause du préjudice subi par la Semarelp. Le montant des réclamations s'élève à 1 064 084 € HT pour un total de 14 dossiers d'expertises. Dans son rapport remis le 11 mai 2015, l'expert a validé les réclamations de la Semarelp à hauteur de d'environ 885 000 € TTC (659 025 € HT), somme que la société compte solliciter en justice à l'encontre de sa maîtrise d'œuvre.*

¹⁵⁴ Article 1^{er} de l'avenant n° 5 au lot n° 1.

¹⁵⁵ Article 1^{er} de l'avenant n° 2 au lot n° 2.

L'exécution du marché n° 2009-05-10 a donc été particulièrement favorable à GCC¹⁵⁶. En passant 13 avenants pour les deux lots, la Semarelp s'est écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005 comme des principes d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la Semarelp a indiqué que le montant des avenants intégrait 659 025 € HT de travaux correctifs réalisés pour pallier des manquements de la maîtrise d'œuvre dont la responsabilité a été reconnue par un expert judiciaire. En en tenant compte, l'augmentation ne serait plus que de 13,84 %. D'autres avenants, pour des montants respectifs de 1 578 224 € HT (avenant n° 1 du lot n° 2), 378 798 € HT (avenant n° 3 du lot n° 2) et 1 714 136 € HT (avenant n° 2 du lot n° 2), seraient également imputables à la maîtrise d'œuvre, la Semarelp n'ayant toutefois pas engagé sa responsabilité du fait de l'absence de préjudice. Elle estime donc que ces prestations étaient imprévues et que la qualification de modification substantielle du marché ne serait pas avérée, tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif, la prestation n'ayant pas subi de changement de nature. Enfin, elle estime que les marchés complémentaires, résultant de modifications du programme conçu par la SCI Eiffel Levallois Commerces dans le cadre du contrat de promotion immobilière, étaient imprévisibles et s'inscrivent dans le cadre de la définition donnée par l'article 33 du décret du 30 décembre 2005 sur les marchés complémentaires.

Selon la société GCC, les avenants ont été motivés par des travaux supplémentaires s'étant révélés indispensables à la réalisation de l'ouvrage, et résultant de modifications imposées à la société en cours d'exécution. Celles-ci auraient résulté d'erreurs commises par le maître s'œuvre dans la conception de l'ouvrage, mais également de nombreuses demandes de modifications de la ville - notamment de modification de l'organisation du chantier en termes de phasage¹⁵⁷ – et de multiples demandes de travaux modificatifs tardives émanant des destinataires finaux des ouvrages.

6.2.1.2. Marché n° 2010-07-11 relatif à des travaux pour la restructuration lourde d'un parking de la Zac Eiffel

Le marché n° 2010-07-11 initial avait été notifié à l'entreprise GCC le 21 octobre 2010, pour un montant total de 3,2 M€ HT avec une tranche ferme de 2,9 M€ HT et une tranche conditionnelle de 0,3 M€ au terme d'une procédure d'appel d'offres ouvert. Là encore, la mise en concurrence n'a pas été efficace. Si neuf sociétés ont retiré un dossier de consultation, seule GCC a déposé une offre¹⁵⁸.

Les délais réglementaires (45 jours) ont certes été respectés mais la consultation, effectuée au mois d'août, a pu décourager d'éventuels candidats¹⁵⁹. Elle ne revêtait pourtant pas un caractère d'urgence puisque l'exécution des travaux a finalement été différée de neuf mois. La réception de la tranche ferme a été décalée du 7 septembre 2011 au 31 mai 2012 par l'avenant n° 2 afin de réaliser « *des travaux modificatifs résultant des nécessaires adaptations du chantier dans le cadre de son évolution*¹⁶⁰ ».

¹⁵⁶ En raison du contentieux avec le maître d'œuvre, de surcroît, le décompte général et définitif (DGD) des deux lots du marché n'a pas été signé.

¹⁵⁷ Selon GCC, cet aspect aurait été notamment très pénalisant pour le planning du lot 1. À titre d'exemple, tel a été le cas de l'interdiction par la ville de Levallois, pour les imposantes machines à pieux d'accéder sur le chantier à la date prévue et ce pour ne pas perturber la circulation sur certaines périodes jugées sensibles.

¹⁵⁸ Sept sociétés avaient retiré le dossier sur une plate-forme électronique et deux par courrier selon le registre des retraits du 27 septembre 2010. Parmi ces entreprises, l'une avait alors en 2009 un chiffre d'affaires supérieur (345 M€) à celui de GCC (290 M€) et une autre avait le CA (120 M€) d'une société capable d'assumer un marché de ce montant.

¹⁵⁹ L'AAPC a été publié au BOAMP le 21 juillet 2010 pour une réponse avant le 9 septembre 2010.

¹⁶⁰ Article 2 de l'avenant n° 2 en date du 5 juin 2012.

En exécution, les avenants¹⁶¹ ont augmenté de 20 % le montant initial du marché pour le porter à 3,9 M€ HT. Le premier, signé le 3 août 2011, avait pour objet des prestations complémentaires comme, par exemple, la réalisation d'un enduit sur les murs maçonnés du parking. Le second, signé le 5 juin 2012, concernait des « *travaux modificatifs résultant des nécessaires adaptations du chantier dans le cadre de son évolution*¹⁶² ». Selon GCC, ces avenants étaient motivés par diverses adaptations nécessaires en cours de chantier, mais également des travaux supplémentaires¹⁶³ ou des modifications de programme¹⁶⁴ à la demande du maître d'ouvrage.

Un changement de l'équilibre économique du contrat (l'augmentation de 20 % du montant du marché initial) a été combiné à l'introduction, au sens de la CJUE, de « *conditions qui, si elles avaient figuré dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis* » (les nouveaux délais d'exécution).

Comme pour le marché précédent, la Semarelp s'est écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005 comme des principes d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

6.2.2. Marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens

Au cours de la période examinée, neuf marchés ont été conclus entre la Semarelp et l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens. L'examen des conditions de leur passation et de leur exécution appelle les observations ci-après.

6.2.2.1. Marché n° 2008-11-37 relatif à des travaux de modification des pieds d'immeubles dans la Zac Eiffel

Ce marché d'un montant de 2 M€ HT a été notifié le 6 janvier 2009. Les travaux devaient durer six mois mais la date de réception a été différée, au total, de plus de quinze mois¹⁶⁵ par trois avenants. Accessoirement, alors que les travaux devaient être terminés depuis le 6 juillet 2009, l'avenant n° 2 a été signé le 17 décembre 2009 (soit plus de cinq mois après la date contractuelle de réception) pour accorder un délai supplémentaire à l'entreprise jusqu'au 31 décembre 2009. Les deux autres avenants (n°s 3 et 5) reportant la date de réception ont, de même, été signés à des dates¹⁶⁶ postérieures à la date alors contractuelle de fin des travaux¹⁶⁷.

¹⁶¹ L'avenant n° 1 a été signé le 3 août 2011. Il a augmenté de 456 921,12 € HT la tranche ferme du marché et diminué de 49 210,15 € HT la tranche conditionnelle. L'avenant n° 2 a augmenté de 248 251,04 € HT le montant du marché.

¹⁶² Premier paragraphe de l'article 2 de l'avenant n° 2 au marché 2010-07-11.

¹⁶³ Tel qu'un curage et un désamiantage complémentaires, un ouvrage de génie civil du groupe électrogène, des supports de portes coupe-feu, des enduits sur les murs maçonnés ou encore la réalisation de carottages non prévus initialement.

¹⁶⁴ Modification d'escaliers.

¹⁶⁵ Jusqu'au 29 octobre 2010.

¹⁶⁶ Respectivement, les 26 avril et 24 septembre 2010.

¹⁶⁷ Respectivement, les 30 décembre 2009 et 30 avril 2010.

Quatre avenants¹⁶⁸ ont aussi augmenté, au total, le montant initial du marché de 30 % pour tenir compte, notamment, de «*l'évolution du programme*¹⁶⁹». Un marché à bons de commande aurait sans doute été plus adapté à ce type de prestations mais, surtout, comme dans le cas des marchés notifiés à GCC et examinés ci-dessus (cf. 6.2.1), la Semarelp s'est écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005 comme des principes d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

En effet, on constate :

- un changement de l'équilibre économique du contrat (augmentation de 30 % du montant du marché initial) ;
- combiné à l'introduction, au sens de la CJUE, de « *conditions qui, si elles avaient figuré dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis* » (les nouveaux délais d'exécution).

Selon la Semarelp, ces avenants ont été justifiés par le fait que le chantier couvrait la totalité des parties communes d'immeubles d'habitation fréquentées par près de 1 000 familles occupantes des lieux, mais également par des problématiques de récolement des réseaux (électricité, téléphonie), du fait de plans inexacts ou inexistantes.

Les Bâisseurs Franciliens font également valoir la difficulté d'évaluation des travaux de réhabilitation en milieu occupé et avancent ces mêmes arguments, auxquels s'ajouterait la nécessaire sécurisation des locaux modifiés par les travaux de découpe, et qui n'avaient pas été anticipés.

6.2.2.2. Lot n° 1 du marché n° 2009-03-05 relatif à la rénovation d'un parc de stationnement rue de Lorraine

Le lot n° 1 (Gros œuvre / Démolitions / Étanchéité / Cloisons intérieures / Faux-plafonds/ VRD / Espaces verts) du marché n° 2009-03-05 a été notifié le 13 mai 2009 aux Bâisseurs Franciliens pour un montant de 683 257 € HT¹⁷⁰, auquel se sont ajoutés 100 000 € HT au titre de l'option n° 1¹⁷¹. L'offre de cette société avait obtenu la meilleure note (7,8/10) devant celle d'une société concurrente (6,59/10). Une partie de cet écart (0,8 point) s'explique par la différence d'appréciation des deux offres selon le critère de la valeur technique, lui-même évalué selon deux sous-critères :

- la pertinence du mode organisationnel et opératoire¹⁷² ;
- et l'optimisation des délais d'exécution des prestations.

¹⁶⁸ L'avenant n° 1, sans incidence financière, a été signé le 30 mars 2009. L'avenant n° 2 a été signé le 17 décembre 2009 (+ 187 410,63 € HT soit + 9,3 %) et a reporté la réception des travaux au 30 décembre 2009. L'avenant n° 3 signé le 26 avril 2010 (+ 163 376 € HT, soit + 17,36 %) a reporté la réception des travaux au 30 avril 2010. L'avenant n° 4 a été signé le 20 mai 2010 (+ 184 648 € HT, soit + 26,5 %). L'avenant n° 5 a été signé le 24 septembre 2010 (+ 78 012 € HT, soit + 30,36 %) et a reporté la réception des travaux au 29 octobre 2010.

¹⁶⁹ Avenants n°s 2, 3 et 4. L'avenant n° 5 avait, notamment, pour objet de tenir compte des remarques de la commission de sécurité.

¹⁷⁰ Ses offres n'ont pas été retenues s'agissant des lots n°s 2 et 6.

¹⁷¹ Option relative au flocage des planchers pour restitution coupe-feu.

¹⁷² L'intitulé exact de ce critère est « *La pertinence du mode organisationnel et opératoire pour l'exécution des prestations et de l'équipe dédiée ainsi que les moyens matériels affectés à l'exécution des prestations* » (article 5.2 du règlement de la consultation).

Les deux sous-critères étaient notés, respectivement, sur 8 et sur 2 selon la grille du règlement de consultation (RC) ci-dessous.

Tableau n° 28 : Semarelp – Grille d'analyse de la valeur technique des offres pour l'attribution du lot n° 1 du marché n° 2009-03-05

APPRÉCIATION	NOTE/8	NOTE/4	NOTE/2
Très satisfaisant	8	4	2
Satisfaisant	6,4	3,2	1,6
Moyennement satisfaisant	4,8	2,4	1,2
Peu satisfaisant	3,2	1,6	0,8
Insatisfaisant	1,6	0,8	0,4

Source : Règlement de consultation

La chambre relève que les notes attribuées selon cette grille ne sont pas cohérentes avec les appréciations formulées dans le rapport d'analyse des offres. D'après ce rapport, les pertinences du mode organisationnel et opératoire ont, en effet, été appréciées comme suit :

Tableau n° 29 : Semarelp – Appréciation de la pertinence du mode organisationnel et opératoire des offres pour l'attribution du lot n° 1 du marché n° 2009-03-05

Société	Commentaires et appréciations au regard de l'offre de la société	Note sur 8
(...)	Méthodologie peu détaillée, moyen humain peu décrit, moyen matériel non décrit	Insatisfaisant 1,60
BÂTISSEURS FRANCILIENS	Méthodologie bien détaillée, moyen humain décrit et moyen matériel décrit	Moyennement satisfaisant 4,80

Source : rapport d'analyse des offres

Dès lors, avec une appréciation « peu satisfaisante » correspondant mieux aux commentaires du tableau ci-dessus, l'entreprise concurrente aurait obtenu une note de 3,2 réduisant l'écart de 1,6 entre elle et Les Bâisseurs Franciliens. De même, la note attribuée au candidat finalement écarté relative à l'optimisation des délais d'exécution des prestations semble avoir été sous-estimée.

Tableau n° 30 : Semarelp – Appréciation de la pertinence du mode organisationnel et opératoire des offres remises pour l'attribution du lot n° 1 du marché n° 2009-03-05

Société	Commentaires et appréciations au regard de l'offre de la société	Note sur 2
(...)	Le candidat s'engage dans son mémoire technique à réduire les délais de réalisation des travaux de 3 semaines	Satisfaisant 1,6
BÂTISSEURS FRANCILIENS	Le candidat ne propose pas d'optimisation particulière et s'en tient à la durée initiale d'exécution des travaux de 5 mois et 3 semaines	Insatisfaisant 0,40

Source : rapport d'analyse des offres

La durée réduite de trois semaines proposée par la société concurrente aurait pu être considérée comme « très satisfaisante » et lui valoir la note maximale de 2. Les deux offres auraient alors obtenu la même note selon le critère valeur technique, soit 2,08, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau n° 31 : Recalage de la notation de la valeur technique des offres pour l'attribution du lot n° 1 du marché n° 2009-03-05

	Pertinence du mode organisationnel et opératoire pour l'exécution des prestations et de l'équipe dédiée ainsi que des moyens matériels affectés à l'exécution des prestations	Optimisation des délais d'exécution des prestations	Note finale de la valeur technique	Note pondérée 40 %
Proposition initiale				
(...)	1,60	1,60	3,20	1,28
BÂTISSEURS FRANCILIENS	4,80	0,40	5,20	2,08
Proposition corrigée				
(...)	3,20	2,0	5,20	2,08
BÂTISSEURS FRANCILIENS	4,80	0,40	5,20	2,08

Source : rapport d'analyse des offres et analyse CRC

Au stade de la passation, ainsi, seul le prix de l'offre des Bâisseurs Franciliens, moins élevé après négociation (683 257 € HT) que celui de l'offre concurrente (750 000 € HT), lui donnait un avantage.

En exécution, il apparaît toutefois que deux avenants ont augmenté de 24 % le montant initial du lot n° 1. Au total, du fait notamment de ces deux avenants au lot n° 1, le montant initial des six lots du marché n° 2009-03-05 a été augmenté en exécution de 16,3 %, soit une hausse de 358 007 € HT.

Le montant du premier avenant au lot n° 1¹⁷³ était de 110 734 € HT¹⁷⁴. Selon ses termes, il s'agissait, notamment, d'une « *modification consécutive aux résultats des sondages et aux notes de calculs, réalisés par l'entreprise et validés par le maître d'œuvre, conduisant à la nécessité de floquer les deux derniers niveaux, soit 3 759 m² supplémentaires.* » Lors de la conclusion du marché, il avait certes été demandé au titulaire de ne chiffrer en option que le flocage du plancher haut du premier niveau de sous-sol et pas des deux autres¹⁷⁵. Ce choix apparaît étonnant au regard des enjeux de sécurité incendie.

Notifié le 20 mai 2010, l'avenant n° 2 au lot n° 1 a pour sa part augmenté le montant initial du marché de 78 618 € HT en actant la réalisation de travaux supplémentaires comme l'aménagement de jardinières et bordures. Il a aussi prolongé de sept mois et demi la durée totale du marché. La réception est en effet intervenue le 17 mai 2010 au lieu du 30 septembre 2009.

Une fois encore, la Semarelp s'est écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005 comme des principes d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

En effet, on constate :

- un changement de l'équilibre économique du contrat ;
- combiné à l'introduction, au sens de la CJUE¹⁷⁶, de « *conditions qui, si elles avaient figuré dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis* » (les nouveaux délais d'exécution).

¹⁷³ Avenant n° 1 au marché 2009-03-05, notifié le 3 novembre 2009.

¹⁷⁴ Soit une augmentation de 14,4 % du montant du lot initial.

¹⁷⁵ L'option avait été levée lors de l'attribution du marché pour un montant de 100 000 € HT.

¹⁷⁶ Arrêt du 19 juin 2008, *Presstext Nachrichtenagentur GmbH* (affaire C-454/06).

En réponse à ces observations, la Semarelp estime que le mémoire technique de l'entreprise concurrente était extrêmement succinct sur l'ensemble des points et particulièrement peu argumenté, notamment sur la méthodologie et les délais, justifiant les notes qui lui ont été attribuées. S'agissant des avenants, le premier, portant sur des travaux de flocage, relèverait d'un oubli de conception de la maîtrise d'œuvre, l'avenant n°2 correspondant pour sa part à des travaux modificatifs inévitables correspondant à la vie normale d'un chantier.

6.2.2.3. Lot n° 2 du marché n° 2009-08-19 relatif à des travaux complémentaires dans un parc de stationnement au 30 rue de Lorraine à Levallois

Ce marché comportait deux lots¹⁷⁷. Dans le cadre d'une procédure librement définie (PLD), la publicité a été faite au Bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP) le 14 août 2009 et les offres devaient parvenir à la Semarelp avant le 1^{er} septembre 2009. Une seule offre par lot a été reçue, très vraisemblablement en raison des conditions de consultation aussi rapides qu'estivales. Dès lors, le lot n° 1 a été attribué le 30 septembre 2009 à une première entreprise pour un montant de 110 305,08 € HT et le lot n° 2, à la même date, à l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens pour un montant de 110 300 € HT.

L'objet de ce marché est, cependant, erroné dans son intitulé : il s'agissait de travaux effectués au 35 rue de Lorraine (et non pas au 30), comme dans le cas du marché précédent, au cours de la même période et donc d'une même opération¹⁷⁸. Un troisième avenant au lot n° 1 du marché 2009-03-05 attribué aux Bâisseurs Franciliens comportant la totalité des prestations effectuées dans le cadre du marché n°2009-08-19 aurait cependant conduit à une hausse cumulée de 26,4 % du montant initial du marché 2009-03-05 (cf. 6.2.2.2).

Selon la Semarelp, c'est précisément parce que le recours à un avenant aurait augmenté le montant du marché de 26,4 % qu'il a été décidé de procéder à une nouvelle consultation, l'intitulé erroné du marché relevant, selon elle, d'une erreur matérielle.

6.2.2.4. Lot n° 1 du marché n° 2009-08-18 relatif à des travaux dans un parc de stationnement situé rue Deguingand

La procédure librement définie a été initiée par une publicité au BOAMP le 8 août 2009 et les réponses devaient parvenir à la Semarelp avant le 7 septembre 2009. Dans de telles conditions, à nouveau, une seule offre a été remise pour l'attribution du lot n° 1 (gros œuvre / démolitions / serrurerie / métallerie / menuiserie).

Le marché a donc été notifié le 1^{er} octobre 2009 aux Bâisseurs Franciliens pour un montant de 584 000 € HT. La consultation estivale ne s'imposait pourtant pas puisque la durée initiale de trois mois du marché (à compter de sa notification) a été prolongée de quatre mois par un avenant le 26 mai 2009¹⁷⁹.

¹⁷⁷ Lot n° 1 : ragréage ; lot n° 2 : gaines coupe-feu / revêtement extérieur béton poli.

¹⁷⁸ L'opération de travaux, au sens de l'ordonnance du 6 juin 2005 est un ensemble de travaux qui, en considération de leur objet, des procédés techniques utilisés ou de leur financement ne peuvent être dissociés et que le maître d'ouvrage a décidé d'exécuter dans une même période de temps et sur une zone géographique donnée. L'article 11 du décret du 30 décembre 2005 précise aussi qu'« il y a opération de travaux lorsque le pouvoir adjudicateur prend la décision de mettre en œuvre, dans une période de temps et un périmètre limités, un ensemble de travaux caractérisé par son unité fonctionnelle, technique ou économique ».

¹⁷⁹ Avenant n° 1 au marché 2009-08-18 signé le 26 mai 2010.

6.2.2.5. **Marché n° 2010-08-13 relatif à des travaux de démolition d'un plancher dans un local d'intérêt collectif situé 36 rue de Lorraine**

La passation de ce marché a été initiée par une publicité parue au BOAMP le 13 août 2010 puis par un rectificatif le 6 septembre 2010 pour une réception des offres au 21 septembre 2010. Dix entreprises ont retiré un dossier de consultation¹⁸⁰ mais seuls Les Bâisseurs Franciliens et un autre candidat ont remis une offre. Les délais courts et la période estivale expliquent, une nouvelle fois, la faible concurrence.

Le marché a, finalement, été notifié aux Bâisseurs Franciliens le 28 octobre 2010 pour un montant de 106 745 € HT. L'offre de la société avait été mieux notée (9,77) que celle du concurrent (9,22) qui était moins chère (102 100 € HT) mais, selon le pouvoir adjudicateur, d'une valeur technique (notée 2,22) inférieure à celle des Bâisseurs (notée 3). Le rapport d'analyse des offres déplorait, notamment, « *un délai de réalisation des travaux [de l'autre candidat] deux fois plus important que l'entreprise concurrente [les Bâisseurs Franciliens]* ».

De fait, la durée totale de la prestation proposée par le candidat non retenu était de trois mois alors que l'article 2 du règlement de la consultation précisait qu'elle ne devait pas excéder deux mois, du 30 septembre au 30 novembre 2010. En toute rigueur, et ainsi que le reconnaît la Semarelp, il aurait donc fallu écarter cette offre, mais alors les Bâisseurs Franciliens se seraient retrouvés, une fois de plus, sans concurrent.

6.2.2.6. **Marché n°2010-10-17 relatif aux travaux de réhabilitation d'un local d'intérêt collectif situé au 36 rue de Lorraine à Levallois**¹⁸¹

Ce marché concernait, comme le précédent, des travaux réalisés dans un local d'intérêt collectif au 36 rue de Lorraine. Après une première phase de démolition et de réfection d'un plancher du local des syndicats, il s'agissait de procéder à des aménagements intérieur, extérieur et paysager.

L'AAPC a été publiée au BOAMP le 3 novembre 2010. Les offres étaient attendues avant le 7 décembre 2010. Neuf sociétés ont retiré un dossier mais, malgré le délai d'un mois laissé aux entreprises pour répondre et une visite à laquelle trois sociétés ont participé¹⁸², seuls les Bâisseurs Franciliens ont répondu à la consultation, dans le cadre d'un groupement. Le montant de l'offre après négociation était de 695 431 € HT¹⁸³.

Le défaut de concurrence peut s'expliquer, en ce cas, par le choix de la Semarelp de distribuer les prestations relatives à ce local dans ce marché mais aussi :

- dans le précédent (n° 2010-08-13, cf. la partie 6.2.2.5) ;
- et dans le marché n° 2011-04-06 analysé ci-après relatif à des travaux de démolition au 39 rue de Deguingand (cf. la partie 6.2.2.7).

Cette adresse et le 36, rue de Lorraine correspondent, en effet, à une même opération visant à déplacer la maison des syndicats de l'autre côté de la rue de Lorraine. Un document de synthèse daté du 22 mars 2011 et établi par la Semarelp¹⁸⁴ évoque, d'ailleurs, une opération unique incluant les prestations de ces trois marchés pour un montant total de 1,1 M€ HT.

¹⁸⁰ Registre des retraits du marché 2008-08-13.

¹⁸¹ L'intitulé exact du marché porte sur des « travaux d'aménagement intérieur et extérieur ainsi que [des] travaux d'aménagement paysager dans un local d'intérêt collectif situé au 36 rue de Lorraine ».

¹⁸² Visite effectuée le 30 novembre 2010 par les Bâisseurs Franciliens et deux entreprises concurrentes.

¹⁸³ L'estimation du pouvoir adjudicateur était de 720 504,60 € HT (p. 6 du rapport d'analyse des offres avant négociation).

¹⁸⁴ Tableau de mise à jour de l'opération en date du 22 mars 2011, document disponible dans le dossier des appels d'offres du réseau de la Semarelp pour le marché n° 2010-10-17.

6.2.2.7. Lot n° 2 du marché n° 2011-04-06 relatif aux travaux de démolition d'un local d'intérêt collectif situé au 39 rue Deguingand

La consultation a été initiée par une publicité au BOAMP le 15 avril 2011. Les offres devaient parvenir à la Sem avant le 13 mai 2011 mais seule l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens a répondu pour le lot n° 2 (gros œuvre/ isolation de façades/peinture/éclairage/VRD/espaces verts). Le montant de son offre après négociation était de 277 676 € HT quand l'estimation du pouvoir adjudicateur était de 250 601,50 € HT.

La faible concurrence peut s'expliquer par la distribution des prestations d'une même opération déjà évoquée (cf. 6.2.2.6) alors que, selon les dispositions de l'article 11 du décret du 30 décembre 2005 *« en ce qui concerne les travaux, sont prises en compte la valeur globale des travaux se rapportant à une opération portant sur un ou plusieurs ouvrages ainsi que la valeur des fournitures et services nécessaires à leur réalisation que l'entité adjudicatrice met à la disposition de l'opérateur. »*

Les délais de réalisation contraints ont aussi pu décourager d'éventuels candidats puisque, selon l'article 2 du règlement de consultation, les travaux devaient se terminer 17 semaines après la notification du marché prévue fin mai 2011. Or, en pratique, les délais ont été prolongés à deux reprises pour une durée de trois mois supplémentaires (soit 15 semaines) par avenants en raison :

- d'« *une poutre métallique (...) découverte derrière un coffrage (...) nécessitant une adaptation de la dalle béton*¹⁸⁵ » ;
- puis « *d'un retard engendré dans le cadre de l'approvisionnement des végétaux*¹⁸⁶ ».

6.2.2.8. Lot n°3 du marché n° 2011-07-12 relatif à des travaux (voirie, réseaux divers, aménagement paysager, maçonnerie/électricité/menuiserie/serrurerie) dans la Zac Gustave Eiffel

Ce marché a été conclu après appel d'offre. L'estimation initiale était de 9,5 M€ HT pour les trois lots (n° 1 : 5,38 M€ ; n° 2 : 1,7 M€ ; n° 3 : 1,95 M€)¹⁸⁷. L'AAPC a été envoyé à la publication au Journal officiel de l'Union européenne (JOUE) et au BOAMP le 29 juillet 2011 et la date limite de réception des offres a été fixée au 14 septembre 2011.

Alors que trois offres ont été remises pour les deux autres lots, seule l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens a répondu sur le lot n° 3 (travaux de maçonnerie/plomberie/électricité CFO-CFA/menuiserie/serrurerie). Son attribution lui a donc été notifiée le 24 octobre 2011 pour un montant de 2 M€ HT.

En exécution, ce lot n° 3 a fait l'objet de trois avenants qui ont augmenté son montant initial de 24,8 %, soit une hausse de 0,5 M€¹⁸⁸. Cette hausse, combinée à celles consécutives à la passation de quatre avenants pour le lot n° 1 et d'un avenant pour le lot n° 2, a eu pour résultat une augmentation globale de 23 % du montant total du marché initial¹⁸⁹. Par ailleurs, ce marché a fait également l'objet de six marchés complémentaires pour 1,6 M€, augmentant de 23 % le montant du marché initial.

¹⁸⁵ Avenant n° 1 signé le 21 novembre 2011.

¹⁸⁶ Avenant n° 2 signé le 9 janvier 2012.

¹⁸⁷ Les estimations du pouvoir adjudicateur sont mentionnées dans le rapport d'analyse des offres du marché.

¹⁸⁸ Un marché complémentaire a également été passé pour un montant de 423 465 € HT. Il avait pour objet de prendre acte des travaux complémentaires demandés par le cessionnaire des droits à construire à qui ils ont été refacturés.

¹⁸⁹ L'objet des avenants ne permet pas de considérer qu'ils auraient étendu « le marché, dans une mesure importante, à des services non initialement prévus » au sens de la CJUE. Les avenants n°s 1, 2 et 3 au lot n° 3 ont, notamment, été passés pour « prendre acte de la suppression de certains travaux consécutive à de nécessaires adaptations et modifications de chantier dans le cadre de son évolution ».

Selon la Semarelp, l'avenant n°1, d'un montant de 181 173 € HT, portait principalement sur un complément de vidéo-protection installé dans le parc paysager Alsace, auquel se sont ajoutés 41 040 € HT par des travaux à la suite d'une déclaration de sinistre. L'avenant n° 2, d'un montant de 257 587 € HT, correspond pour 40 635 € HT à un espace couvert de restauration rapide, pour 131 053 € HT à des sanitaires, pour 95 492 € à des bornes foraines, tous ces éléments étant situés à l'intérieur du parc paysager Alsace. L'avenant n° 3, d'un montant de 50 438 € HT, concerne la création d'un local poubelles et d'un local pour les jardiniers, toujours à l'intérieur du parc paysager Alsace. Toujours selon la Semarelp, il s'agissait, pour ces trois avenants, de demandes complémentaires dont le coût des travaux était sans commune mesure à celui des pénalités que risquait d'encourir la société en cas de livraison tardive.

6.2.2.9. Marché n° 2011-11-16 relatif à des travaux de réhabilitation d'un local situé rue de Lorraine

L'AAPC de cette procédure librement définie a été publiée dans la revue *Le Moniteur* le 2 novembre 2011, soit un délai de consultation de 25 jours. Cinq entreprises avaient retiré un dossier de consultation mais, selon le registre des dépôts, une seule offre a été reçue à la date limite de réception fixée au 28 novembre 2011¹⁹⁰.

Le marché a donc été notifié le 16 décembre 2011 à l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens pour un montant de 613 855,5 € HT.

6.2.2.10. Conclusions relatives aux marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens

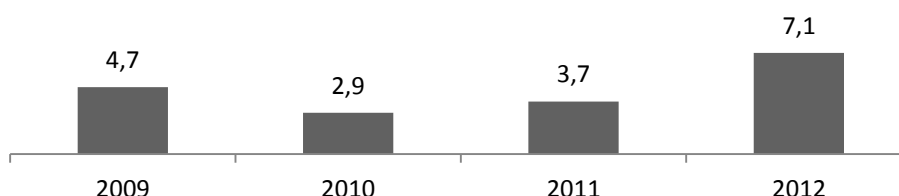
Durant la période examinée, neuf marchés ont donc été attribués aux Bâisseurs Franciliens par la Semarelp mais :

- dans sept cas, cette entreprise avait été la seule à remettre une offre ;
- et dans l'un des deux cas où une autre offre avait été remise (cf. 6.2.2.2 et 6.2.2.5), l'analyse du pouvoir adjudicateur soulève des interrogations (cf. 6.2.2.2).

L'absence de concurrence effective peut sans doute s'expliquer par les délais annoncés au stade de la publicité (délais finalement prolongés - cf. 6.2.2.1), par une consultation estivale relativement brève (cf. 6.2.2.3 ou 6.2.2.4) ou par une distribution des prestations dans plusieurs marchés de nature à décourager d'éventuels candidats (cf. 6.2.2.5 à 6.2.2.7).

Ces constats appellent trois observations. En premier lieu, au cours de la période et même en tenant compte de la conjoncture économique difficile en 2009, force est de constater une nette augmentation du chiffre d'affaires de l'entreprise :

Graphique n° 15 : Semarelp - Évolution du chiffre d'affaires des Bâisseurs Franciliens de 2009 à 2012 (en M€)



Source : CRC d'après les données Scores & Décisions

¹⁹⁰ Date mentionnée dans le règlement de consultation et dans la publicité du Moniteur du 2 novembre 2011.

En deuxième lieu, depuis 2009, les travaux réalisés pour la Semarelp ont représenté une part importante du chiffre d'affaires des Bâisseurs Franciliens.

Tableau n° 32 : Semarelp – Part du chiffre d'affaires des Bâisseurs Franciliens réalisée avec la Semarelp

Année	CA total (en M€)	CA réalisé avec la Semarelp	Part CA Sem réalisé avec la Semarelp dans le CA total
2009	4,7	4,5	96%
2010	2,9	2,3	79%
2011	3,7	1	27%
2012	7,1	2,9	41%
2013	4,4	1,1 (3,1)	25% (45%) ¹⁹¹

Source : Scores & Décisions et balances Semarelp

Selon l'entreprise, cette constatation tiendrait à ce que sa structure ne lui permettrait pas de conduire simultanément plusieurs travaux de grande envergure. De plus, les délais accordés par la Semarelp auraient nécessité la présence sur les chantiers de la quasi-totalité des salariés pour que le délai de livraison soit respecté. L'entreprise fait aussi valoir la diminution observée entre 2009 (96 %) et 2013 (25 %). Il reste que, cette dernière année, le pourcentage total réalisé avec le groupe Semarelp s'élevait encore à près de la moitié de son chiffre d'affaires (45 %) en raison de la rémunération par Levaparc (2 M€).

En dernier lieu, les observations relatives à la passation et à l'exécution des marchés attribués par la Semarelp aux Bâisseurs Franciliens sont à relier avec celles concernant les marchés attribués à DGM & Associés (voir paragraphe ci-après). Quatre marchés de travaux (n^{os} 2010-08-13 ; 2010-10-17 ; 2011-04-06 et 2011-11-16) attribués à l'entreprise de travaux et analysés ci-dessus étaient en effet suivis par ce cabinet d'architecture auquel la Semarelp avait, préalablement, confié une mission de maîtrise d'œuvre comprenant des prestations d'assistance dans la passation des marchés de travaux.

6.2.3. Marchés attribués à DGM & Associés

Depuis 2009, la Semarelp a attribué, seule ou dans le cadre de coordination de commandes impliquant la Scrim Île-de-France, quatre marchés au cabinet d'architecture DGM & Associés :

- en tant que titulaire unique (dans deux cas) ;
- ou en tant que mandataire d'un groupement (dans les deux autres cas).

¹⁹¹ En tenant compte de la rémunération par Levaparc intervenue en 2013 (cf. le rapport d'observations définitives sur cette filiale), le chiffre d'affaire réalisé sur cet exercice par les Bâisseurs Franciliens avec le groupe Semarelp était de 2 M€ soit 45 % du chiffre d'affaires total.

Tableau n° 33 : Semarelp – Marchés attribués au cabinet DGM & Associés entre 2009 et 2013

PROCÉDURE DE PASSATION	OBJET DU MARCHÉ	TITULAIRE DU MARCHÉ	NOTIFICATION DU MARCHÉ	DURÉE DU MARCHÉ	MONTANT € HT
PLD (AAPC)	Maîtrise d'œuvre relative aux travaux de rénovation d'aménagement intérieur et extérieur de locaux d'intérêt collectif situés au 36 rue de Lorraine	DGM (mandataire de groupement)	20/07/2010	TF : notifié à réception travaux TC1 : réception TF + 2 mois TC2 : réception TC1 + 2 mois	TF : 62.000 € HT TC1 : 20.000 € HT TC2 : 8.000 € HT
PLD (AAPC)	Prestations de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation lourde d'un local situé au 26 rue de Lorraine à Levallois	DGM & associés	30/09/2011	Notifié à réception travaux	30.000 € HT
AOO	Prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage d'ordre architectural dans le cadre des opérations de construction du Groupe Semarelp	Titulaire 1 : DGM & Associés Titulaire 2 : (...) Titulaire 3 : (...)	27/02/2012	Notifié + 1 an/reconductible 3 fois	Sans mini/maxi
AOO	Mission de maîtrise d'œuvre relative à la conception et à la réalisation d'un parking public sur 3 niveaux de sous-sols - Zac Collange à Levallois	DGM & Associés (mandataire de groupement)	19/06/2012	Notifié à réception travaux	472 120 € HT

Source : Extrait de la liste des marchés conclus par le groupe transmis à la chambre par la Semarelp

L'analyse des procédures de passation a mis en lumière des modalités de mise en concurrence irrégulières dans certains cas, mais toujours en faveur de DGM.

6.2.3.1. Marché de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation d'un local situé au 36 rue de Lorraine¹⁹²

L'examen de la procédure de passation du marché de maîtrise d'œuvre relatif aux travaux de rénovation d'aménagement intérieur et extérieur de locaux d'intérêt collectif situés au 36 rue de Lorraine, notifié le 20 juillet 2010, a d'abord permis de relever que la même prestation avait fait l'objet d'une première procédure librement définie (PLD) restreinte. Elle a été initiée par la mise en ligne d'une publicité le 27 mars 2010 pour un dépôt des candidatures avant le 18 avril 2010. Une seule candidature a été reçue le 16 avril 2010 d'un groupement conjoint qui, ayant été admis, a remis une offre avant le 18 mai 2010 (31 jours de délai).

Examinée le 3 juin 2010, cette offre n'a, cependant, pas pu faire l'objet d'une analyse, selon le rapport du pouvoir adjudicateur, « *dans la mesure où après examen dans le détail, le dossier d'offre s'avère incomplet et ne respecte pas les exigences formulées dans les documents de consultation, notamment au regard de l'article 3.1 du Règlement de consultation* » (RC). En pratique, le candidat n'a remis ni le mémoire technique prévu par le règlement de consultation, ni les planches graphiques suite au décès, en mai 2010, de M. Sylvain Glaiman, architecte¹⁹³.

¹⁹² L'intitulé exact du marché porte sur « la maîtrise d'œuvre relative aux travaux de rénovation et d'aménagements intérieurs et extérieurs de locaux d'intérêt collectif situés au 36 rue de Lorraine. »

¹⁹³ D'après l'avenant n° 1 au marché de maîtrise d'œuvre architecturale – Opération parking centre commercial Eiffel notifié le 25 novembre 2009 aux sociétés Cabinet Glaiman (agissant en qualité de mandataire) et Pierre Epstein. Cet avenant notifié le 30 novembre 2010 à DGM & Associé a partiellement confié le marché au cabinet DGM & Associés qui a repris le cabinet Glaiman en août 2010.

Cette première procédure, infructueuse, n'est pas mentionnée¹⁹⁴ dans le rapport d'analyse final de la deuxième procédure de passation. Celle-ci a finalement conduit la Semarelp à notifier le marché, le 20 juillet 2010, à un groupement conjoint principalement constitué des sociétés du groupement précédemment retenu, DGM & Associés (mandataire solidaire) se substituant au cabinet Sylvain Glaiman¹⁹⁵. Elle avait été lancée par la mise en ligne d'une publicité le 9 juin 2010. Il s'agissait d'une procédure ouverte, sans examen préalable des candidatures. Son analyse appelle trois observations.

En premier lieu, les délais de consultation étaient réduits puisque les offres devaient être déposées avant le 5 juillet 2010. Les candidats disposaient ainsi de 27 jours, soit quatre de moins que dans le cadre de la première procédure :

- alors que celle-ci prévoyait une phase préalable d'examen des candidatures éventuellement utile pour préparer la formalisation des offres ;
- et, surtout, alors que, dans le cadre de la première procédure, les entreprises du groupement finalement retenu (à l'exception du cabinet DGM & Associés) avaient déjà travaillé à l'élaboration d'une offre.

Ce faible délai doit aussi être rapporté à l'importance des prestations demandées aux candidats dans le cadre de cette mise en concurrence. L'article 3.2 du RC prévoyait, en effet, que leurs offre comprendrait « *un Mémoire Justificatif attestant des dispositions que le candidat se [proposait] d'adopter pour l'exécution des prestations. Le document [devait comprendre] toutes justifications et observations en vue de déterminer la qualité et la valeur technique de son offre ; à ce titre, il [devait] impérativement faire mention des renseignements indiqués comme suit :*

- *une analyse du problème posé et une explication du parti architectural, éventuellement illustré par des croquis. Cette analyse [devait comporter] en particulier une note explicative relative à l'harmonisation du projet avec le bâtiment de logements dans lequel il [s'insérerait] ;*
- *une présentation des principales options techniques choisies, des principes constructifs, des principaux matériaux utilisés et des objectifs HQE [Haute qualité environnementale] qui [pourraient] être mis en œuvre dans le cadre de ce projet ;*
- *une présentation des dispositions prises pour limiter les coûts d'exploitation et de maintenance du bâtiment en s'intégrant dans la démarche HQE ;*
- *un planning des études et des travaux ;*
- *un descriptif technique des travaux à réaliser pour chaque tranche ;*
- *une décomposition estimative des coûts (hors mobilier et frais d'opération) suivant le descriptif technique susmentionné ».*

Le mémoire devait aussi comprendre, selon le même article du RC, « *des planches graphiques (format A0, 1 exemplaire sur support rigide, 5 exemplaires pliés, 1 CD Rom sous format .pdf) :*

- *une élévation en couleur de l'ensemble des façades au 1/100^{ème} ;*
- *deux coupes longitudinales et deux coupes transversales au 1/100^{ème} ;*
- *une perspective depuis la rue. »*

L'importance des prestations demandées aux candidats aurait dû conduire la Semarelp à opter pour des délais de consultation plus longs même s'il s'agissait d'une procédure librement définie.

¹⁹⁴ La Semarelp, pour sa part, estime que cette mention était dépourvue d'utilité, ce document étant destiné au représentant du pouvoir adjudicateur ayant lui-même procédé à la déclaration d'infructuosité de cette première procédure.

¹⁹⁵ Le groupement comportait une entreprise de plus que le groupement retenu par la première procédure. Ainsi qu'indiqué *supra*, DGM & Associés a repris le cabinet Glaiman en août 2010.

À propos d'un marché à procédure adaptée relatif à la programmation de l'implantation d'une antenne du musée du Louvre à Lens, le Conseil d'État a considéré que la publicité avait été insuffisante car, *« si la personne responsable du marché est libre, lorsqu'elle décide de recourir à la procédure dite adaptée, de déterminer, sous le contrôle du juge administratif, les modalités de publicité et de mise en concurrence appropriées aux caractéristiques de ce marché, et notamment à son objet, à son montant, au degré de concurrence entre les entreprises concernées et aux conditions dans lesquelles il est passé, ce choix, toutefois, doit lui permettre de respecter les principes généraux précités qui s'imposent à elle »*¹⁹⁶.

En l'espèce, le principe de libre accès à la commande publique n'a pas été respecté dans son esprit par la Semarelp, car il n'y avait pas de cohérence entre la brièveté des délais laissés aux candidats et l'importance des prestations attendues d'eux au stade de la formulation des offres.

Les attentes formulées par la Semarelp pour le contenu des offres étaient au demeurant assez dissuasives : elles impliquaient, en effet, un travail important des candidats sans aucune rémunération. S'agissant des marchés de maîtrise d'œuvre, les dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005 et du décret du 30 décembre 2005 sont, certes, moins exigeantes que celles du code des marchés publics (CMP).

Comme le rappelait une fiche de la Mission interministérielle à la qualité des constructions publiques (MIQCP) de décembre 2006¹⁹⁷ *« aucune disposition particulière n'est prévue pour les commandes inférieures aux seuils européens qui sont, selon la formule consacrée, librement définies par le pouvoir adjudicateur. La distinction entre commande sans ou avec prestations indemnisées (...) n'est donc pas explicitée »* alors que, selon l'article 74-1 du CMP, *« dans le cas de marchés de maîtrise d'œuvre passés en procédure adaptée, toute remise de prestations donne lieu au versement d'une prime »*.

« Dans tous les cas, précisait cependant la MIQCP, il importe de mettre en œuvre une procédure de mise en concurrence qui conduira au meilleur candidat et au meilleur projet. C'est pourquoi, dans cet esprit, la Mission préconise que les recommandations qu'elle propose dans le cadre du code soient également retenues par les maîtres d'ouvrage relevant de l'ordonnance de 2005. »

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, la Semarelp a indiqué prendre bonne note de ces recommandations. Cependant, elle conteste qu'une absence d'indemnisation, puisse être regardée comme dissuasive, ne relevant pas d'une obligation législative ou réglementaire, et souhaite continuer à disposer de sa faculté de définir librement ses procédures.

En l'espèce, la société a opté pour une procédure certes régulière, mais de nature à décourager de possibles concurrents. Selon le registre des retraits figurant au dossier du marché, six DCE ont été téléchargés entre le 10 juin et le 24 juin 2010¹⁹⁸. Or, *in fine*, seules deux offres ont été remises avant le 5 juillet 2010 (date limite).

Les conditions de la consultation ont, à l'évidence, découragé au moins un candidat. Le 28 juin 2010, un cabinet d'architectes a ainsi écrit au service des marchés le courrier suivant :

¹⁹⁶ Conseil d'État, 7 octobre 2005, n° 278732, *Région Nord-Pas-De-Calais*. Pour la procédure concernée, qui relevait du code des marchés publics, le support de publication s'était limité à un journal régional et au site internet de la Région pendant quinze jours.

¹⁹⁷ *Médiations* 11-1, « Quelles procédures adaptées pour la passation des marchés de maîtrise d'œuvre par les pouvoirs adjudicateurs, maîtres d'ouvrage, au-dessous des seuils européens ? », décembre 2006 actualisé en décembre 2012.

¹⁹⁸ Il avait été mis en ligne le 9 juin 2010 d'après l'annonce figurant au dossier du marché.

« Madame,

Pouvez-vous, s'il vous plaît, me confirmer le contenu de l'enveloppe destinée à présenter l'offre concernant l'AO [appel d'offres] citée ci-dessus [« Maîtrise d'œuvre relative aux travaux de rénovation et d'aménagement intérieur et extérieur de locaux collectifs situés au 36 rue de Lorraine à Levallois »].

Je ne comprends pas le point 3 [relatif au mémoire justificatif] et le point 4 [relatif aux planches graphiques] ? Cette demande ressemble à la demande que l'on fait pour un concours sur esquisse !

S'agit-il de présenter une candidature pour ensuite participer à un concours sur esquisse ? Ou s'agit-il de constituer l'offre tel que demandé dans le règlement de consultation ?

Avec mes remerciements¹⁹⁹, (...) ».

La Semarelp estime que ce courrier relevait d'une simple interrogation sur les modalités procédurales – procédure restreinte ou ouverte, par ailleurs formulée sept jours seulement avant la date limite de remise des offres.

Cependant, ces interrogations peuvent suggérer que d'autres candidats potentiels ont renoncé à formuler une offre au regard de l'importance du travail attendu et de l'absence d'indemnisation. Le seul groupement à avoir répondu, hors celui conduit par DGM & Associés, a d'ailleurs remis une offre incomplète puisque manquaient les planches graphiques. Conformément à l'article 3.2 du RC, un délai courant du 6 juillet au 8 juillet lui a été accordé pour les produire qui a été respecté. Mais, dans le temps imparti, la description graphique ne pouvait être que « *très succincte* » comme le relevait le rapport d'analyse des offres.

Sur le sous-critère « qualité technique de l'offre au regard des solutions architecturales (description de l'esquisse de solution) et techniques proposées pour l'exécution du marché²⁰⁰ », cette offre (notée 2,4) a souffert de la comparaison avec celle du groupement conduit par DGM & Associés. De fait, comme le mettait notamment en évidence l'esquisse de ce candidat, sa proposition était alors très aboutie.

L'offre du groupement concurrent a aussi souffert de la comparaison avec celle de DGM selon le critère « Optimisation des délais d'exécution des missions d'études et de réalisation des travaux » qui était noté sur 10 et pondéré à 30 %. Or, en dernier lieu, force est de s'interroger, en principe comme en pratique, sur la pertinence de l'analyse des offres selon ce critère.

En principe, en effet, le règlement de consultation (p. 14) indiquait qu'il serait « *apprécié au regard du planning des études et travaux remis à l'appui du mémoire technique* » mais, dans le même temps, le planning prévisionnel qui figurait au DCE détaillait le déroulement du projet dans les termes suivants :

¹⁹⁹ Le responsable des marchés du groupe Semarelp lui a répondu le 30 juin 2010 dans les termes suivants : « *Concernant la procédure de consultation de la présente mise en concurrence, il ne s'agit pas d'une "procédure de concours sur esquisse", mais conformément à l'article 1.5 du Règlement de consultation, d'une procédure librement définie ouverte conformément à l'article 10 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les Pouvoirs adjudicateurs non soumis au code des marchés publics (article 3 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005). À ce titre, il ne s'agit pas de présenter une candidature pour ensuite participer à un concours esquisse, mais bien d'une mise en concurrence ouverte, qui implique le dépôt concomitant d'une candidature et d'une offre, tel que renseigné aux articles 3 et 4 du Règlement de consultation.* »

²⁰⁰ Noté sur 6 au titre de la valeur technique notée sur 10 et pondérée à 40 %.

« *Tranche ferme*

Locaux d'intérêt collectif et aménagements extérieurs : 5 mois de chantier

Tranche conditionnelle 1

Aménagement urbain paysagé : + 2 mois de chantier

Tranche conditionnelle 2

Réalisation d'un local d'archives : + 2 mois de chantier

Total général

Tranche ferme + tranches conditionnelles 1 et 2 : 9 mois de chantier »

Le planning des études qui devait donc permettre de comparer les offres était ainsi porté à la connaissance des candidats dans le dossier de consultation des entreprises. En pratique, d'ailleurs, le groupement représenté par DGM & Associés s'est calé sur ce planning comme le montre l'analyse des offres. Il en a été de même pour l'autre groupement mais son offre n'a obtenu que 6 selon ce critère quand DGM & Associés obtenait 8 : l'analyse des offres a considéré que les délais d'exécution des tranches conditionnelles du candidat évincé étaient de 12 semaines (chacune) contre 8 semaines (chacune) dans l'offre de DGM & Associés.

Un critère « Optimisation des délais d'exécution des missions d'études et de réalisation des travaux » peu compréhensible dans son principe (puisque le DCE détaillait ces délais) a été curieusement mis en pratique. Avec la brièveté de la consultation et les conditions dissuasives pour les candidats n'ayant pas participé à la première procédure, ce critère a été favorable à DGM.

6.2.3.2. Marché de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation lourde d'un local situé au 26 rue de Lorraine

Des biais du même ordre ont été constatés lors de l'examen des pièces de la passation du marché de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation lourde d'un local situé au 26 rue de Lorraine notifié au cabinet DGM & Associés le 30 septembre 2011 pour 30 000 € HT. Le directeur général de la Semarelp a écrit le 11 juillet 2011 à deux cabinets d'architecture et à DGM & Associés le 12 juillet 2011 dans les termes suivants :

« Nous vous prions de trouver ci-joint un descriptif sommaire en vue d'une mission complète de conception/réalisation pour un local d'environ 200 m² situé au rez-de-chaussée d'un immeuble d'habitation.

Cette mission complète de maîtrise d'œuvre sera rémunérée par un montant d'honoraires global et forfaitaire fixé à 30 000 € HT.

Votre réponse devra nous être adressée sous 10 jours et comprendra une note méthodologique et une note de délai détaillée par phase d'études et de travaux, la date de fin de travaux ne devant pas excéder le 31 mai 2012.

Le critère d'attribution sera établi sur l'optimisation des délais par phase. (...) »

L'article 2.3.2 de la version 4 du 21 décembre 2010 du règlement intérieur relatif à la passation des marchés (alors en vigueur) précisait, en effet, s'agissant des marchés de fournitures/services et travaux supérieurs à 4 000 € HT et inférieurs/égaux à 100 000 € HT que « *compte tenu du degré de publicité adéquat déterminé, la Semarelp Pouvoir Adjudicateur choisira un ou plusieurs des supports de publication indiqués comme suit :*

- *le Bulletin Officiel des Annonces de Marchés Publics ;*
- *un journal habilité à recevoir des annonces légales ;*
- *une publication locale ou régionale ;*
- *un journal spécialisé dans le secteur économique concerné ;*
- *le site Web de la Semarelp ;*
- *consultation de plusieurs entreprises (le nombre des entreprises consultées ne pourra être inférieur à 3). »*

Si la procédure de la Semarelp respectait formellement ses propres règles, son analyse suscite deux observations. Premièrement, les délais étaient particulièrement courts. L'un des trois candidats sollicités a ainsi indiqué par courriel le 25 juillet 2011 que « *vu les délais très courts et la période de vacances²⁰¹, il [lui avait] été impossible de répondre pour cette opération.* »

La Semarelp a donc fait le choix :

- d'une consultation particulièrement brève ;
- lors d'une période de moindre disponibilité des candidats ;
- alors que le marché n'a été notifié que le 30 septembre 2011 à DGM²⁰².

Cette brièveté peut expliquer en partie la faiblesse de l'une des offres reçues²⁰³. Elle a, cependant, dû d'abord tenir au montant particulièrement modeste de la rémunération. Il avait été fixé à 30 000 € HT dans les lettres de consultation. Or, selon le procès-verbal de la commission d'attribution des marchés du 7 décembre 2011 qui a attribué le marché de travaux de cette même opération à l'entreprise Les Bâisseurs Franciliens :

- la proposition de cette entreprise était de 613 855,5 € HT ;
- et l'estimation du pouvoir adjudicateur était de 620 691,68 € HT.

La rémunération forfaitaire d'un maître d'œuvre, encadrée par l'article 29 du décret n° 93-1268 du 29 novembre 1993²⁰⁴, correspond usuellement à 10 % du montant du marché de travaux. En l'espèce, les lettres de consultation fixaient donc un niveau de rémunération (30 000 € HT) plus de deux fois inférieur à ce pourcentage (10 % de 620 000 €, soit au moins 62 000 € HT). Selon la Semarelp, la rémunération proposée résultait de la faible complexité du projet, qui portait sur un local de 200 m² situé en rez-de-chaussée et ne nécessitait pas une équipe de maîtrise d'œuvre pluridisciplinaire. Ce tarif s'avérait de fait peu incitatif pour un candidat n'inscrivant pas sa relation de travail avec la société dans la durée.

Comme l'indiquait le gérant de DGM & Associés dans son courrier à la Semarelp en date du 25 juillet 2011, sa « *réponse [s'appuyait] sur [son] expérience récente sur le projet de la maison des Syndicats [le marché du 36 rue de Lorraine évoqué ci-dessus]* ». Le marché concernant le 26 rue de Lorraine lui a finalement été notifié le 30 septembre, soit un peu plus d'un an après la conclusion du contrat précédent et moins de six mois avant la notification d'un autre marché particulièrement intéressant pour DGM & Associés (cf. partie suivante).

²⁰¹ Selon les accusés de réception (AR), les lettres de consultation sont, en effet, parvenues aux deux autres candidats le 18 juillet 2011, le troisième AR n'étant pas daté.

²⁰² La Semarelp a toutefois informé le cabinet DGM par un courrier du 5 août 2011.

²⁰³ Sur une page et demie quand celle de DGM était sur six pages.

²⁰⁴ Le décret prévoit que la rémunération tient compte de l'« étendue de la mission », de son « degré de complexité » et du « coût prévisionnel des travaux » basée sur l'estimation prévisionnelle établie par le maître d'œuvre.

6.2.3.3. Marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le cadre des opérations de construction du groupe Semarelp

L'examen de la procédure de passation du marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le cadre des opérations de construction du groupe Semarelp (marché n° 2011-11-15 notifié le 27 février 2012 d'une durée d'un an reconductible trois fois) a permis, une nouvelle fois, de constater que l'analyse des offres a été favorable à DGM & Associés.

L'acte d'engagement a été signé par le directeur général de la Semarelp le 24 février 2012. Une annonce avait préalablement été envoyée à la publication le 2 novembre 2011 au Journal officiel de l'Union européenne (JOUE) et au Bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP).

Elle décrivait le marché dans les termes suivants : « *Le Groupe SEMARELP souhaite s'adjoindre les compétences d'un architecte afin d'étudier et de réaliser à titre indicatif, les prestations suivantes : études de faisabilité concernant les opérations d'équipements publics ; études de faisabilité en vue de la réalisation d'un parking public ; études de faisabilités concernant les locaux d'activités et leur relogement éventuel ; études de faisabilité concernant les opérations de logements ; études de faisabilité concernant les opérations de bureaux ; établissement de permis de démolir et/ou de construire concernant les opérations de logements ; établissement de permis de démolir et/ou de construire concernant les opérations de bureaux ; formulation de conseils et d'orientations préalables sur des projets d'études d'urbanisme et d'aménagement – réflexion sur le phasage des opérations.* »

La consultation revêtait la forme d'un appel d'offres ouvert qui « *a permis de recueillir dans les délais quatre plis*²⁰⁵ ». Conformément à ce que prévoyait le règlement de la consultation (RC), trois offres ont finalement été examinées²⁰⁶ selon trois critères pondérés : la valeur technique²⁰⁷ (50 %), le prix (40 %) et la réactivité (10 %).

L'offre du cabinet DGM & Associés était sensiblement plus chère que celles de ses deux concurrents. Le bordereau des prix prévoyait, en effet, un montant unitaire par prestation. Or, pour la quasi-totalité d'entre elles, le prix de DGM & Associés était supérieur à celui de ses concurrents. Dans la plupart des cas, l'écart était assez important comme le met en évidence le tableau présenté à la commission d'attribution des marchés du 25 janvier 2012 : pour les études de faisabilité pour les opérations d'équipements publics, de parkings publics ou de locaux d'activités, il était de l'ordre de 100 %.

En raison de la pondération des critères, toutefois, l'analyse, consignée dans un rapport, a abouti au classement suivant par ordre décroissant²⁰⁸ :

- 1) Cabinet DGM & Associés : 15,82 ;
- 2) Groupement concurrent : 15,58 ;
- 3) Cabinet concurrent : 14,58.

²⁰⁵ Selon le procès-verbal de la commission d'attribution des marchés du 25 janvier 2012.

²⁰⁶ L'offre d'un candidat a été déclarée non conforme en raison de l'absence de certaines pièces (l'AE notamment) comme le prévoyait l'article 5. 2 du RC.

²⁰⁷ Deux sous-critères également pondérés étaient indiqués dans le RC pour l'analyse selon ce critère : l'adéquation de l'équipe à l'exécution de prestations et la méthodologie appliquée à l'exécution des prestations.

²⁰⁸ Les offres étaient notées sur 20.

La vérification de cette analyse des offres soulève six interrogations, présentées ci-après :

Premièrement, selon le sous-critère « Adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations » (premier sous-critère d'appréciation de la valeur technique) :

- l'offre du cabinet concurrent a été notée 4/10 en raison d'une « *note méthodologique très succincte* » (rapport d'analyse, p. 7) et de l'absence de « *précision sur les moyens techniques et les expériences ou formations ou spécialités de l'équipe* » (*idem*) ;
- quand celle du cabinet DGM & Associés a été notée 8/10 parce que la note méthodologique aurait présenté « *clairement les moyens humains mis à disposition pour l'exécution du marché, en précisant ces moyens pour chaque type de mission* ».

Pourtant, le réexamen des notes méthodologiques conduit à nuancer ces appréciations en mettant en regard leurs contenus respectifs :

**Tableau n° 34 : Semarelp – Comparaison des offres des candidats
à un marché d'AMO d'ordre architectural notifié en 2012**

Extraits note méthodologique DGM (p.8-9)	Extraits note méthodologique (...) (p.1-2)
2.1 MOYENS HUMAINS MIS À DISPOSITION PAR LA MAÎTRISE D'ŒUVRE DURANT TOUTES LES PHASES DU PROJET (...), gérant associé de DGM & Associés assurera personnellement le management global de chaque projet et de chaque mission confiée à l'équipe de Maîtrise d'œuvre. [le gérant associé] sera l'interlocuteur direct du maître d'ouvrage. Pour réaliser ces missions et assurer des délais courts à l'ensemble de ces missions, les ressources ci-après seront mis à disposition, sous sa direction : - Phase diagnostic – état des lieux • 1 architecte senior • 1 architecte junior si nécessaire - Étude de faisabilité • 1 architecte senior • 1 architecte junior • Consultation d'ingénieurs fluides et structure suivant projet - Permis de construire ou démolir – suivi instruction • 1 architecte senior • 1 équipe d'architectes et de projeteurs (nombre à définir suivant échelle du projet) • secrétariat administratif • ingénieurs conseils fluides et structure désignés suivant projet - Architecte conseil • [le gérant associé]	L'organisation du groupe de travail : À l'agence (...), la méthode pour la gestion des projets est la constitution de binômes qui assurent le suivi de chacune des opérations pendant toute leur durée de la recherche et de la mise en forme. Il y a ainsi une continuité des interlocuteurs tout au long des différentes étapes de l'étude. Le projet sera suivi en binôme par : (...) et (...), architectes : - (...), architecte dplg, qui suivra personnellement le projet pendant les études. • Elle sera l'interlocuteur de la Semarelp pour l'ensemble des opérations. • Elle dirigera le groupe de travail pendant les études. - (...), architecte dplg, collabore à l'agence depuis 2001. • Par ses compétences en urbanisme et sa capacité d'analyse méthodique sur le terrain, elle saura évaluer, à partir des documents d'urbanisme, les contraintes et les opportunités des différents sites à explorer, • Elle en extraira les capacités à construire et participera à l'élaboration des scénarios. • C'est elle qui prend en charge la synthèse amorcée dès les études et visites des sites. Elle pilotera la mise en forme des documents de restitution. Cette organisation en binôme opérationnel par projet, chapeauté par une gestion administrative permanente qui assure une traçabilité homogène, sur tous nos projets, est née de l'expérience. Elle permet, quelle que soit la nature de l'opération d'avoir un regard croisé lors de la synthèse, dispositif qui enrichit la démarche par le dialogue interne, limite les risques d'impasse. Et elle augmente la disponibilité envers la maîtrise d'ouvrage. L'équipe dédiée au projet est enrichie selon les étapes d'études par un groupe de travail composé des autres membres de l'agence. Notre organisation repose sur la polyvalence, chaque architecte pouvant, selon les opérations, être chef de projet ou participer au groupe de travail. Le groupe sera complété par (...), jeune architecte qui possède une double formation puisqu'il achève un master 2 en diagnostic et pathologie du bâtiment. Notre collaboration s'est initiée lors d'un stage de formation de son cursus qu'il effectua à l'agence.

Source : notes méthodologiques des candidats

En ce qui concerne l'adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations *stricto sensu*, le détail des informations produites dans les deux notes semblait ainsi de niveau comparable. Rien n'explique, dans ces conditions, pourquoi le rapport d'analyse estimait (p. 7), à propos de l'offre du cabinet évincé que, sur ce point, ses éléments n'étaient « *pas assez détaillés pour permettre de juger de l'adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations.* »

Dans son appréciation selon le même sous-critère (adéquation de l'équipe) de l'offre du cabinet DGM & Associés, l'analyse de la Semarelp faisait en outre intervenir des considérations :

- en faveur de ce candidat mais sans rapport avec l'adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations puisqu'elle relevait (p. 7) « *la prise en compte d'objectifs de développement durable* » ;
- ou des considérations à son avantage (« *il est précisé que des partenaires (architectes et BET [bureau d'étude technique]) peuvent être intégrés sans délais à l'équipe* », p. 7) quand un constat du même ordre aboutissait plutôt à des considérations au désavantage du cabinet concurrent (« *La note méthodologique est très succincte concernant l'équipe, un binôme de 2 architectes qui permet d'assurer la continuité des interlocuteurs tout au long des étapes de la mission. Il est proposé éventuellement d'enrichir ce binôme par un groupe de travail composé des autres membres de l'agence* », p. 7 du rapport d'analyse).

Sur l'appréciation de ce critère, la Semarelp estime que l'effectif total du cabinet DGM & Associés, plus conséquent que celui de son concurrent, laissait envisager une meilleure réactivité. Ainsi que l'illustre le tableau n°35, les effectifs proposés au titre de ce marché étaient pourtant très comparables. La société met également en avant l'expérience réduite du cabinet évincé dans le domaine de la construction, les références proposées tenant essentiellement à des réaménagements de locaux de bureaux et des mises en conformité de bureaux ou parking. Cette différence ne semble toutefois pas susceptible de justifier à elle seule l'écart de notation observé.

Deuxièmement, l'offre de DGM & Associés s'est vu attribuer une note de 10/10 selon le sous-critère « Méthodologie appliquée à l'exécution des prestations » (deuxième sous-critère d'appréciation de la valeur technique) :

- parce qu'elle aurait été, selon le rapport d'analyse (p. 7), « *présentée de façon synthétique par phase et détaillée étape par étape avec le détail des études, réunions et rendus* »,
- parce que « *le gérant [devait diriger et coordonner] chaque projet, et [rendre] compte directement au Maître d'ouvrage* » ;
- et, enfin, parce que « *la mission d'architecte conseil [devait être] gérée de façon particulièrement réactive puisqu'il [était] proposé un rendez-vous avec le gérant dans les 24h et un compte rendu spécifique.* »

Dans le même temps, selon ce même sous-critère :

- l'offre du groupement concurrent, finalement classé deuxième, a été notée 8/10 car la présentation de la méthodologie « *aurait mérité d'être un peu plus détaillée concernant les interventions de chaque cotraitant au fur et à mesure de la réalisation des missions et les formes de rendu*²⁰⁹ » ;
- et celle du cabinet classé troisième a reçu la note de 6/10 en raison de l'absence de la « *description pour la dernière mission de conseils*²¹⁰ ».

²⁰⁹ Rapport d'analyse, p. 8.

²¹⁰ *Ibid.*

La consultation des notes méthodologiques conduit, là encore, à s'interroger sur ces appréciations et, surtout, sur l'écart de notation selon ce sous-critère. D'une part, il paraît surprenant de souligner l'absence de description de la mission de conseil dans l'offre du cabinet classé troisième et de ne pas l'évoquer à propos de celle du cabinet DGM & Associés, où elle figure de façon très elliptique²¹¹, ou de déplorer l'insuffisante précision de la répartition des éléments de mission entre cotraitant dans l'offre présentée par le groupement classé deuxième alors que :

- comme le constate le rapport d'analyse des offres par ailleurs, sa « *note [était] complétée d'un tableau présentant la répartition des éléments de missions entre les différents opérateurs économiques* » ;
- dans la note du cabinet DGM & Associés, les ressources mises à disposition par phase ne sont pas plus précises²¹² ;
- et, surtout, l'appréciation de l'« *adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations* » relevait du premier sous-critère mis en place pour estimer les valeurs techniques et que, selon ce sous-critère, les offres des deux candidats étaient équivalentes (8/10 selon le rapport d'analyse, p. 7).

D'autre part, il est surprenant de justifier la note satisfaisante attribuée à la méthodologie du cabinet DGM & Associés, en mettant en avant sa présentation « *détaillée étape par étape* ». En ce qui concerne les diagnostics et les études de faisabilité, celle-ci a, en pratique, été élaborée en reprenant de façon très succincte les éléments disponibles dans le cahier des clauses particulières (CCP) du dossier de consultation des entreprises (DCE) et en les assortissant de quelques indications assez imprécises, comme le met en évidence le tableau ci-après.

Selon la Semarelp, la note méthodologique du cabinet DGM & Associés détaillait de façon concise et concrète la méthodologie étape par étape, telles que listées dans le cahier des charges, tandis que les autres candidats proposaient plutôt une description des missions elles-mêmes que de leur mise en œuvre²¹³. La société met également en avant une meilleure prise en compte du critère environnemental, appréciation qui ne figurait pourtant pas dans le rapport d'analyse des offres à l'appui des notes attribuées.

²¹¹ Dans sa note méthodologique le cabinet DGM & Associés, se contentait d'indiquer (p.8) à propos de cette mission : « *RV sous 24h [associé] / maîtrise d'ouvrage. Compte rendu spécifique* ».

²¹² Dans le premier cas, il est indiqué (p. 20 de la note méthodologique) une répartition standard pour l'ensemble des éléments de mission (68 % pour les architectes du groupement, 18 % pour le bureau d'étude et 14 % pour l'économiste) sauf pour la formulation de conseils et la réflexion sur la phase des opérations qui devait être assumée à 100 % par les architectes. Dans le second cas, le cabinet DGM & Associés précisait que, sous la direction du gérant, un architecte senior interviendrait sur chaque phase avec l'appui d'au moins un architecte junior, pour la mission permis de construire, d'un secrétariat administratif et, éventuellement, d'ingénieurs.

²¹³ Ces descriptions des missions étaient toutefois plus développées que celles du cabinet DGM & Associés et distinguaient, conformément au CCP et contrairement à la note du candidat retenu, les opérations d'équipements publics de celles portant sur des parkings, locaux d'activité ou logements.

Tableau n° 35 : Semarelp – Comparaison des contenus d'une offre d'un candidat à un marché d'AMO d'ordre architectural notifié en 2012 et du CCP

Extraits note méthodologique DGM (p.7)	Extraits CCP Semarelp (p. 7-8)
2.1 MÉTHODOLOGUE MISE EN ŒUVRE POUR L'EXÉCUTION DU MARCHÉ Nous proposons la méthodologie de travail suivante : Phase diagnostic – état des lieux - Réunion de l'ensemble de l'équipe de maîtrise d'œuvre avec la maîtrise d'ouvrage pour s'assurer de la prise en compte de toutes les attentes de la maîtrise d'ouvrage. À l'issue de cette réunion, comme pour toutes les réunions générales, DGM & Associés rédigera une [sic] compte rendu définissant clairement les actions de chacun et leur planification (définition des livrables et du planning de remise des documents) - Visite du site - Examen des documents et analyse - Rv si nécessaire avec le service urbanisme de la ville - Présentation sous une semaine d'une première approche - Mise en forme de l'audit ou de l'état des lieux - Présentation du diagnostic au maître d'ouvrage - Remise des documents papier et support informatique. Chaque étape fera l'objet d'une validation par la maîtrise d'ouvrage. Étude de faisabilité - Réunion de l'ensemble de l'équipe de maîtrise d'œuvre avec la maîtrise d'ouvrage pour s'assurer de la prise en compte de toutes les attentes de la maîtrise d'ouvrage. À l'issue de cette réunion, comme pour toutes les réunions générales, DGM & Associés rédigera une [sic] compte rendu définissant clairement les actions de chacun et leur planification (définition des livrables et du planning de remise des documents) ; - Présentation sous une semaine d'une première variante (plan et coupe) - Présentation suivant planning défini de l'étude de faisabilité et des variantes retenues suivant projet. - Remise des documents et support informatique Chaque étape fera l'objet d'une validation par la maîtrise d'ouvrage.	4. DESCRIPTION DES PRESTATIONS²¹⁴ 4.1 Études de faisabilité concernant les opérations d'équipements publics Cette mission s'exécute en 2 phases : a. <u>Diagnostic – État des lieux</u> Préalablement à l'étude de faisabilité à proprement parler, une étude du contexte général sera effectuée. Elle comprend notamment un état des lieux, un bilan de l'existant et une définition sommaire des besoins préalablement exprimés par le maître d'ouvrage. Cette 1^{ère} phase se matérialise par un rendu d'étape sous forme de carnet A4 devant faire l'objet d'une validation par le maître de l'ouvrage avant d'engager la phase suivante. Cet élément de mission comprend à minima : - une réunion de cadrage avec le maître d'ouvrage, - un examen des éléments mis à disposition par le maître d'ouvrage, - une visite des lieux, entretiens avec les responsables, - un recensement des contraintes et des besoins, prise en compte des attentes, - un tableau récapitulatif des surfaces à conserver en cas de réhabilitation, - une analyse du cadre réglementaire, - une réunion d'étape et de validation. b. <u>Étude de faisabilité</u> L'étude de faisabilité permet d'explorer les possibilités de construction et offre à la Semarelp un support aux études de programmation. Cet élément de mission comprend à minima : - Une notice descriptive, - Un diagnostic en termes de réceptivité par niveau et affectation des emprises foncières, - Un tableau récapitulatif des surfaces construites et réaménagées, - Des schémas d'organisation spatiale au 1/200^{ème} par niveau et traitement des abords, - Une réunion de validation. Ponctuellement et le cas échéant, le Maître d'ouvrage pourra demander les éléments suivants : - Perspective format A3 pour chaque bâtiment projeté - Croquis d'ambiance intérieur.

Source : note méthodologique DGM & Associés et CCP

²¹⁴ Le CCP était, en effet, plus précis que l'offre DGM & Associés en cela qu'il distinguait les prestations selon qu'elles concernaient des équipements publics, des parkings, des logements ou des bureaux. Sur la méthodologie à mettre en œuvre pour les dossiers de permis de construire, l'offre de DGM & Associés était plus élaborée avec, notamment, une présentation du projet en mairie.

La consultation lors de l'instruction des rendus du cabinet DGM & Associés incite aussi à relativiser *a posteriori*, la note qui lui a été attribuée selon ce sous-critère. Les études et les documents préparatoires sont parfois particulièrement succincts et aucun compte-rendu de réunion n'a été rédigé par le cabinet à l'attention de la Semarelp ou de la Scrim Île-de-France.

Troisièmement, les versions successives de l'analyse des offres laissent apparaître une évolution des appréciations. Sur ce deuxième sous-critère, par exemple, les notes attribuées au cabinet DGM & Associés (8 puis 10) et au groupement concurrent (6 puis 8) ont été relevées alors que les appréciations écrites étaient identiques. Dans le même temps, la note attribuée à l'offre du cabinet concurrent s'agissant de la réactivité était de 12/20 dans la première analyse et elle a été portée à 20/20 dans le rapport final en reformulant l'appréciation.

Quatrièmement, en tant que tel, le recours à un critère de « réactivité » peut surprendre. Le règlement de consultation (p.14) n'explicitait pas précisément les attentes exactes du pouvoir adjudicateur s'agissant de cet aspect des offres, s'en tenant à indiquer que ce critère serait « *apprécié au regard du Bordereau des Prix Unitaires / délais d'exécution* ». Reste que, la réalisation des prestations dans des délais convenables relevant des clauses contractuelles, il est souvent délicat de comparer des offres sous ce rapport.

Le cabinet DGM & Associés avait, quoi qu'il en soit, bien apprécié l'importance que revêtait cet enjeu pour le groupe Semarelp puisque sa note méthodologique revenait, avec insistance, sur la réactivité du cabinet :

- « *Nos bureaux méthodologiques sont implantés à Levallois depuis 2 ans.* » (p. 3)
- « *En effet, la proximité géographique de la maîtrise d'œuvre est un élément majeur de la qualité du suivi.* » (p. 3)
- « *La capacité de notre agence à améliorer et respecter les délais est un critère prédominant dans l'exécution des missions proposées dans le cadre de cet appel d'offre.* » (p. 4)
- « *Les facteurs permettant de garantir la bonne tenue de ces engagements sont les suivants : proximité spatiale, (...)* » (p. 4)
- « *L'agence DGM est située à Levallois au 92 rue Baudin, soit à proximité immédiate de la Semarelp et des différents services techniques et urbanisme de la ville. Cette proximité, combinée à l'importance des moyens humains disponibles, est un élément majeur qui favorise la réactivité, la rapidité des échanges et le respect des délais.* » (p. 4)
- « *Phase diagnostic – état des lieux (...) Présentation sous une semaine d'une première approche* » (p. 7)
- « *Étude de faisabilité (...) Présentation sous une semaine d'une première approche* » (p. 7)
- « *Architecte conseil : RV sous 24h [gérant associé] / maîtrise d'ouvrage* » (p. 8)
- « *[Le gérant associé] sera l'interlocuteur direct du maître d'ouvrage. Pour réaliser ces missions et assurer des délais courts à l'ensemble de ces missions, les ressources ci-après seront mis à sa disposition sous sa direction* » (p. 8).

Une telle insistance peut étonner :

- la proximité revendiquée s'explique, en effet, par la conclusion d'un bail de courte durée²¹⁵ entre la Semarelp et DGM & Associés le 5 août 2010 pour la location par le cabinet d'architecture d'un local de 523 m² et de quatorze emplacements de parkings au 90-92 rue Baudin ;
- pour un montant particulièrement modeste (2181,67 € HT²¹⁶) assorti d'une franchise de loyer de six mois accordée du 1^{er} août 2010 au 31 janvier 2011, « *compte tenu des travaux d'aménagement que le locataire [s'engageait] à réaliser dans les lieux* » (article 4) ;
- et, enfin, l'immeuble 90-92 rue Baudin ayant été vendu par la Semarelp dans le cadre de l'aménagement de la Zac Collange, le siège de DGM a été déménagé au 87 rue Baudin dans un autre immeuble appartenant à la Semarelp²¹⁷.

Une telle insistance a, cependant, été écoutée. Sur ce critère, l'offre du cabinet DGM & Associés a obtenu la note maximale tout comme celle du cabinet concurrent, qui proposait pourtant des délais systématiquement inférieurs. Après pondération, l'écart de 0,8 qui en résulte avec le troisième candidat contribue, en grande partie, au classement final comme le met en évidence le tableau ci-après :

**Tableau n° 36 : Semarelp – Classement des offres des candidats
à un marché d'AMO d'ordre architectural notifié en 2012**

CANDIDATS	Valeur technique 50 %	Prix 40 %	Réactivité 10 %	RÉSULTAT	CLASSEMENT
DGM & ASSOCIÉS	9	4,82	2	15,82	1^{er}
GROUPEMENT CONCURRENT	8	6,38	1,2	15,58	2^{ème}
CABINET CONCURRENT	5	7,58	2	14,58	3^{ème}

Source : rapport d'analyse des offres (p.14)

Selon la Semarelp, l'emploi d'un tel critère était justifié par de potentielles études pouvant être demandées en urgence en cours de chantier, notamment dans le cadre de Zac. Dans de telles circonstances, des retards seraient susceptibles de pénaliser le chantier tout entier, avec des conséquences financières et techniques significatives. Au sujet de l'évaluation de ce critère pour le cabinet finalement classé troisième, la société renvoie au rapport d'analyse des offres, dans lequel est indiqué : « *les délais présentés pour l'exécution des missions sont particulièrement courts et peuvent être appréciés comme très satisfaisants même s'il semble que certains n'aient pas été appréciés en fonction de la complexité des missions, notamment pour l'élaboration des permis de construire.* » Enfin, au sujet des locaux occupés par le cabinet DGM & Associés, leur localisation dans le périmètre de la Zac Collange les destinait à être démolis dans le cadre de l'aménagement de ce secteur, contraintes qui excluaient les conventions afférentes du statut des baux commerciaux.

²¹⁵ Initialement, le bail devait expirer le 31 juillet 2011 ; il a été prolongé jusqu'au 31 juillet 2012 selon un courrier en date du 9 juillet 2012 de la directrice du service de gestion locative. Selon un document Excel intitulé « LOCATAIRES 90-92 rue Baudin » disponible sur le réseau de la Semarelp, la libération effective des locaux ne serait intervenue que le 14 juillet 2013.

²¹⁶ Le prix/m² du loyer était donc de 51,53 € HT. Le document cité à la note précédente mentionne des prix aux m² bien supérieurs pour la location de locaux dans le même immeuble par les entreprises Buttner (66,68 €), AMG Solaire (100 €), Bâtisseurs Franciliens (100 €), Ippon technologies (106,23 €) et de l'association Aida (99,91 €).

²¹⁷ Le nouveau bail a été conclu le 15 juillet 2013.

Le cabinet DGM & Associés, pour sa part, précise avoir accordé une importance spécifique au critère de réactivité dans sa note méthodologique car il s'agissait usuellement d'un critère de choix important pour le maître d'ouvrage. Il estime qu'il ne saurait lui être reproché de faire état de sa proximité géographique et de sa connaissance de Levallois-Perret, consécutive à la reprise, en août 2010, du cabinet Esptein-Glaiman et de ses dix employés. Enfin, au sujet des loyers du 90-92 rue Baudin, d'autres sociétés de l'immeuble auraient bénéficié de tarifs comparables²¹⁸.

Cinquièmement, la cohérence interne de l'analyse selon ce critère de réactivité paraît discutable. Si les notes méthodologiques des deux autres candidats n'abordaient quasiment pas cet enjeu dans leur mémoire, c'était vraisemblablement, comme rappelé précédemment, parce que le règlement de consultation (p. 14) se contentait d'indiquer que la valeur de leurs offres selon ce critère serait appréciée à partir du bordereau de prix unitaire/ délais d'exécution²¹⁹.

Or, en pratique, tel n'a pas été le cas. Dans son analyse des trois offres en fonction de leur réactivité, le rapport (p. 13) ne cite pas les bordereaux remis par les candidats mais leurs notes méthodologiques :

- « la note précise que l'ensemble des collaborateurs sont mobilisables pour respecter les remises des dossiers dans des délais courts » à propos de l'offre du groupement Aster ;
- « la note ne présente pas d'éléments concernant la réactivité hormis la mention de l'organisation en binôme qui permet d'augmenter la disponibilité auprès de la maîtrise d'ouvrage » à propos de l'offre du cabinet finalement classé troisième ;
- et « la note exprime clairement la capacité à améliorer et respecter les délais, de par la proximité spatiale, les moyens humains et les compétences mises en œuvre » à propos de l'offre de DGM & Associés.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la Semarelp a confirmé que le critère de réactivité avait été apprécié au regard du BPU et de la note méthodologique, en contradiction avec le règlement de consultation qui ne mentionnait que le BPU.

Enfin, sixièmement, les liens étroits entre les parties au contrat finalement conclu s'observent aussi en exécution. Si la faiblesse des rendus du cabinet DGM & Associés s'agissant de certaines études de faisabilité a déjà été évoquée, plusieurs de ces études ont été conduites par le cabinet sans que la Semarelp ne lui passe formellement de commande. En effet, de l'examen de l'ensemble des bons de commande émis depuis la notification du marché, il ressort que dans trois cas, des factures ont été établies par DGM & Associés sans bon préalable²²⁰. La société précise elle-même, en réponse aux observations provisoires de la chambre, que ces factures résultent de propositions qu'elle a adressées à la Semarelp dans le cadre de ce marché, qui ont toutes été acceptées oralement.

²¹⁸ DGM & Associés cite ainsi une école privée des sciences informatiques (loyer de 50 €/m² pour une superficie de 1 025 m²), une société de production cinématographique (respectivement 60 €/m² et 514,04 m²) et une autre entreprise (loyer de 50 €/m²).

²¹⁹ Les offres devaient comprendre, notamment, une note méthodologique et ce bordereau.

²²⁰ Ces trois factures sont toutes d'un montant de 8 000 € HT. Elles sont numérotées 112-115, 112-16 et 112-121 (une opération a été abandonnée), ont toutes été émises le 12 septembre 2012 et concernent :

- le 6 rue Rivay ;
- le 10 rue Camille Desmoulins ;
- et le 48 rue Marjolin.

Autre manifestation des liens étroits entre les parties concernées, un dîner financé par la Semarelp a réuni, le 7 mars 2012, soit huit jours après la notification du marché n° 2011-11-15, M. Patrick Balkany, M. Jean-Pierre Aubry, et l'un des gérants du cabinet DGM & Associés, à l'hôtel Martinez à Cannes avec deux dirigeants de BNPPi après la présentation, le même jour, du projet Ecowest au salon de l'immobilier MIPIM de Cannes. Selon DGM & Associés, il s'agissait d'une « réunion préparatoire » à la présentation du projet.

Au titre de ce marché et d'après les éléments disponibles dans le logiciel de suivi des opérations Scrim Île-de-France et les bons de commande Semarelp complémentaires obtenus, la rémunération du cabinet DGM & Associés a été de 242 808 € TTC depuis sa conclusion.

Ce marché a permis au cabinet d'architecture de travailler avec les promoteurs auxquels la Scrim Île-de-France ou la Semarelp ont vendu des droits à construire sur la base des études de faisabilité et du permis de construire qu'il avait préparé. On peut ainsi citer les cas des opérations situées 6/8 rue Rivay, 74 rue Rivay, 105 rue Rivay, 109 rue Rivay, 3 rue Collange ou 48 rue Marjolin.

En réponse, DGM & Associés indique que la rémunération au titre de ce marché n'a représenté qu'une part minime de son chiffre d'affaires global sur les exercices 2012 et 2013. De même, les contrats mentionnés avec les promoteurs immobiliers n'auraient représenté que 3,7 % de son chiffre d'affaires en 2011, 1,2 % en 2012 et 6 % en 2013.

Il est toutefois observé que plusieurs études de faisabilité concernées n'ont été effectuées qu'en 2013²²¹. Les chiffres présentés pour 2011 et 2012 ne concernaient ainsi, que l'opération du 109 Rivay, qui représentait encore 156 k€ en 2013, soit 3,4 % du chiffre d'affaire total du cabinet²²². Les recettes tirées des contrats consécutifs aux études de faisabilité du 3 rue Collange, 6/8 Rivay, 74 Rivay et 48 rue Marjolin ont concerné les exercices suivants, et ne figurent donc pas parmi les pourcentages avancés.

6.2.3.4. Marché de maîtrise d'œuvre relatif à la conception et à la réalisation d'un parking public sur 3 niveaux de sous-sols sur la Zac Collange

Le marché n° 2012-08-03 a été, enfin, notifié le 15 juin 2012 au groupement du cabinet DGM & Associés pour un montant de 472 120 € HT²²³ : il concernait une mission de maîtrise d'œuvre relative à la conception et à la réalisation d'un parking public sur trois niveaux de sous-sols dans la Zac Collange à Levallois.

La procédure de passation a revêtu la forme d'un appel d'offres ouvert. Un avis d'appel public à candidatures a été envoyé au JOUE et BOAMP en date du 12 mars 2012. Quatre plis ont été réceptionnés avant la date limite de remise des offres qui avait été fixée au 23 avril 2012. Selon le rapport d'analyse des offres (p. 3), quatre groupements ont présenté leur candidature.

²²¹ Cas du 6/8 Rivay, du 74 Rivay et du 48 rue Marjolin.

²²² Le reste des 6 % cités par DGM & Associés concernant le 3 rue Collange.

²²³ Dont 429 200 € de forfait de base et 42 920 € de mission complémentaire pour des travaux devant être réalisés sur 11 mois.

La commission d'attribution réunie le 9 mai 2012 a retenu l'offre du groupement conduit par le cabinet DGM & Associés en se fondant sur l'analyse des offres, réalisée par une société d'assistance à maîtrise d'œuvre²²⁴, et sur le classement qui en était résulté : le groupement retenu était noté 17,52, contre respectivement 16,92, 10,32 et 9,57 pour les groupements concurrents.

La vérification de cette analyse conduit, cependant, à formuler quatre observations. Premièrement, un décalage est à nouveau constaté entre le contenu des offres attendu par le pouvoir adjudicateur et les modalités de consultation qui ne prévoyaient pas d'indemnisation des candidats. Sur le sous-critère méthodologie (noté sur 7) du critère valeur technique (noté sur 20 et pondéré à 60 %)²²⁵ :

- deux groupements se sont ainsi vu reprocher l'absence d'esquisse et n'ont été notés que 2,8 ;
- l'offre du groupement finalement deuxième a, elle, été notée 5,6 mais s'est vu reprocher l'absence de quantification « *en termes de volume disponible* » du bassin de rétention et des lacunes quant au « *volet “ ambiance ” [qui n'était] pas abordé en termes d'intentions* » ou quant au « *confort supplémentaire pour les aménagements paysagers du parc* » ;
- enfin l'offre du groupement conduit par DGM & Associés a été notée 7.

Son appréciation selon ce sous-critère était formulée dans les termes suivants :

« L'analyse du contexte de l'opération, tant sur les existants que sur les différents projets en cours et à venir sur le périmètre de la Zac est très pertinente.

Les enjeux majeurs de l'opération ont été clairement identifiés dans le mémoire, et des solutions sont déjà apportées sous forme de deux esquisses très abouties (plans de niveaux, des coupes, intégration à l'existant). Il faut notamment souligner que la solution proposée permet d'offrir des épaisseur de terre variant de 1 m 50 à 4 m 00 pour la création du parc paysager, et qu'elle intègre un bassin de récupération des pluviales d'une capacité maximum de 1 500 m³ tout en respectant l'offre de stationnement.

Les enjeux techniques sont également mis en avant avec notamment la problématique de la conservation des parois périmétriques et les conséquences du niveau de la nappe sur les ouvrages.

Enfin, un chapitre entier est consacré à l'ambiance de l'ouvrage projeté (lumière, qualité des espaces, odeur, vue, odorat, ouïe, toucher, ambiances, etc..). »

²²⁴ La Semarelp a notifié le 8 décembre 2011 un contrat pour une mission d'assistance à la maîtrise d'ouvrage dans le cadre de l'élaboration et de la passation d'un contrat de maîtrise d'œuvre pour la réalisation d'un parking public situé sur la Zac Collange. La société, retenue à l'issue d'une procédure librement définie, a rédigé le cahier des charges et l'analyse des offres.

²²⁵ Dans le rapport d'analyse des offres, p. 6.

Dans le cas du marché de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation lourde d'un local situé au 36 rue de Lorraine déjà attribué à DGM & Associés²²⁶, les délais brefs et l'absence d'indemnisation avaient pu décourager les candidats. Dans le cas de ce marché, cette même absence d'indemnisation combinée à la formulation du RC²²⁷ ne permettaient pas aux candidats d'apprécier les attentes du pouvoir adjudicateur telles que les a, finalement, explicitées le rapport d'analyse des offres en attribuant la note maximale à DGM & Associés et en reprochant aux autres offres l'absence d'esquisse ou des lacunes sur le fond s'agissant du groupement arrivé deuxième.

La deuxième observation concerne, précisément, l'incohérence entre :

- d'une part, un règlement de consultation qui prévoyait, sur ce sous-critère méthodologie, une appréciation de l'« *appréhension des enjeux et de la complexité technique et fonctionnelle du projet / méthodologie constructive envisagée* » (p. 12) ;
- et, d'autre part, un rapport d'analyse qui, selon ce même sous-critère, a formulé des observations relatives à des lacunes de fond supposées (défaut de quantification en termes de volume disponible du bassin de rétention ou de « *confort supplémentaire pour les aménagements paysagers* ») de l'offre finalement classée deuxième (p. 6).

Selon la Semarelp, le programme annexé au CCP insistait sur la complexité du projet, et notamment le caractère « imbriqué » des différents ouvrages à réaliser en volumes dans le cadre de la Zac (parking, espace vert, logements, bassin de récupération des eaux pluviales). Dans ces conditions, et même si la demande n'était pas formulée, un plan, une coupe et/ou une esquisse étaient de biens meilleures explications qu'une argumentation littéraire, pour autant qu'elle existe. À ce titre, l'offre du candidat évincé aurait témoigné d'une bonne analyse des enjeux majeurs de l'opération mais en y répondant de façon moins aboutie que celle de DGM & Associés. En particulier, ce dernier proposait une épaisseur de terre permettant d'envisager la plantation d'arbres de hautes tige et un enfouissement du bassin de rétention, ce qui, selon la société, a justifié l'écart de notation. La chambre observe toutefois que ces demandes ne figuraient pas dans le CCP, DGM & Associés ayant produit une offre plus élaborée que ce qui était spécifié.

²²⁶ Cf. *supra*. la partie 6.2.3.1.

²²⁷ Selon le RC (p. 11-12) étaient attendus des candidats « *un mémoire technique justifiant des dispositions que le candidat se propose d'adopter pour l'exécution des prestations remis en un triple exemplaire papier dont un original et deux copies (dans l'hypothèse d'une remise des offres sous-format papier) et comprenant :*

MÉTHODOLOGIE :

- *Une note méthodologique détaillant l'appréhension par le candidat de la complexité technique et fonctionnelle de l'opération, compte tenu du programme de travaux, ainsi que la méthodologie constructive des ouvrages envisagée ;*

PLANNING/DÉLAIS :

- *Une note sur les délais d'étude et de réalisation de l'ouvrage sur lequel le maître d'œuvre s'engage, comprenant un planning le plus détaillé possible, depuis la notification du marché de maîtrise d'œuvre, sur la base des plannings enveloppe joints en annexe au programme. Ce planning devra être décomposé par tâche et par phase et identifier l'enchaînement des tâches qui sont sur le chemin critique. Cette note et ce planning devront identifier également les prestations connexes à lancer par le maître d'ouvrage (investigations complémentaires, démarches administratives, ...). En tout état de cause le délai global d'étude et de réalisation sur lequel s'engage le maître d'œuvre ne pourra excéder le délai global prévisionnel prévu ;*

MOYENS HUMAINS :

- *Une note détaillant les moyens humains, les intervenants et leurs compétences, l'organisation du groupement, ainsi que le rôle du mandataire dans les relations avec ses cotraitants afin d'assurer l'ensemble des missions et respecter les échéances.*

Le candidat précisera également la nature des prestations qu'il envisage de sous-traiter ainsi que le cas échéant la liste des sous-traitants qu'il se propose de présenter à l'agrément et à l'acceptation du maître d'ouvrage. »

Ces observations justifiaient un écart de note selon ce sous-critère qui s'est combiné à ceux constatés selon les sous-critères « Moyens humains » (7 points) et « Planning/Délais » (6 points) pour constituer un écart total selon le critère valeur technique de 4,08 points entre les offres des groupements conduits par DGM (12) et par son concurrent (7,92). Cette différence a permis au premier de compenser celle résultant de l'examen des offres selon le critère prix (8 pour le cabinet évincé et 5,52 pour DGM, soit 2,48 points d'écart) et, finalement, d'obtenir la meilleure note globale (17,52 contre 16,92).

Or, troisième observation, le contenu de l'offre du cabinet concurrent s'agissant des « Moyens humains » ne justifiait pas une note aussi sévère. Selon le rapport d'analyse, en effet, *« la présence en phase d'exécution [n'aurait] pas [été] quotidienne et (...) la présence sur le chantier se [serait limitée] à la réunion hebdomadaire »* (p. 7). Pourtant, les précisions apportées par le cabinet à la Semarelp *« sur le nombre d'heures provisionnées »* en date du 30 avril 2012 décrivaient l'implication en exécution dans les termes suivants :

« L'architecte est relativement peu sollicité au début des travaux, nous avons prévu à hauteur d'une fois par mois. À partir de la réalisation des corps d'état secondaires, l'architecte est sollicité toutes les semaines avec un pic à 30 % du temps, correspondant à la pleine activité des différents corps d'état.

Un chef de projet [dans l'offre de ce groupement, il s'agissait d'une ingénieure, voir ci-dessous] qui assure une réunion de chantier par semaine avec la rédaction du compte rendu associé, et au minimum une visite inopinée par semaine. C'est également lui qui assurera les actes administratifs nécessaires. En moyenne, sur les 11 mois de la durée des travaux, notre chef de projet sera affectée jusqu'à 50 % de son temps sur cette [phase], soit 2,5 jours par semaine.

Un surveillant de travaux qui effectuera une visite inopinée par semaine liée au gros œuvre, et une deuxième visite inopinée par semaine pour la partie concernant les corps d'état techniques. »

Les observations formulées par le pouvoir adjudicateur à propos des « Moyens humains » proposés dans cette offre ne correspondaient donc pas à son contenu. Elles étaient très sévères et, de surcroît, la présentaient d'une manière *a priori* désavantageuse. Quand le rapport d'analyse notait que *« l'équipe [de ce cabinet] a peu de références dans les parkings enterrés, et seulement une personne dans son CV indique avoir travaillé sur une opération de parking enterrée »*, il omettait ainsi de rappeler :

- que la personne en question n'était pas un simple membre de l'équipe mais l'ingénieure chef de projet ;
- et que l'expérience figurant sur son CV concernait un parking souterrain (parc de 200 places à Puteaux ; montant des travaux : 5M€ HT) comparable à celui de la Zac Collange (parc de 250 places ; montant affecté aux travaux par le maître d'ouvrage selon l'acte d'engagement notifié à DGM & Associés : 7,4 M€).

En réponse aux observations provisoires de la chambre, la Semarelp a indiqué que la différence de notation sur ce sous-critère résultait, pour le candidat non retenu, d'une équipe jugée réduite et ne garantissant pas la bonne exécution du marché, ainsi que d'un nombre d'heures provisionnées moindre. *A contrario*, il est possible de s'interroger sur le volume d'heures proposé par DGM & Associés pour les prestations demandées.

Quatrième observation, l'écart de notation entre ces deux offres selon le sous-critère « Planning/Délais » ne correspondait pas à la différence de qualité entre leurs contenus. Le rapport d'analyse soulignait ainsi (p. 8) que *« l'équipe DGM [avait] fait le choix d'optimiser sensiblement les délais d'étude et de respecter les délais proposés par la maîtrise d'ouvrage en phase chantier »* que *« le délai total de la mission [était] de 18,5 mois »* et, sur ces bases, attribuait la note maximale à cette offre. Dans le même temps, le rapport regrettait que les délais proposés par le groupement concurrent n'aient pas été optimisés, constatait un délai total de la mission de 29 mois et attribuait, selon ce sous critère, la note de 4,8.

Pourtant, pour ce qui est des missions d'étude elles-mêmes, DGM & Associés proposait un délai de réalisation 19 semaines²²⁸ (14 en s'arrêtant au DCE), contre 19,5 semaines pour le concurrent classé deuxième²²⁹ (16 en s'arrêtant au DCE). Cette différence, minime, s'est trouvée accentuée dans les plannings estimatifs des candidats :

- par le fait que ce cabinet a proposé à la Semarelp des délais de validation plus longs que DGM à chacune des étapes²³⁰ ;
- parce que dans son planning estimatif, plusieurs mois étaient laissés entre les études et les travaux. Dans les deux cas, ces derniers, consécutifs aux études, relevaient d'un délai contractuel fixé à 11 mois.

En réponse aux observations provisoires, la Semarelp a maintenu l'analyse du rapport d'analyse des offres²³¹ et estimé que la différence d'optimisation des plannings des candidats justifiait l'écart de notation.

Or, en comparant ainsi les plannings prévisionnels, le rapport d'analyse des offres a fait abstraction des délais de réalisation proposés pour chacune des études, et de ce que la différence entre les candidats tenait essentiellement au planning des phases de validation de ces études, du ressort de la Semarelp, et à un phasage de travaux de toute évidence indicatif.

À propos des délais, pour conclure de manière générale, il eut été plus cohérent de les faire relever du contrat plutôt que d'un critère de sélection des offres mises en concurrence par un pouvoir adjudicateur.

Enfin, dans un courrier du 11 juin 2012 à l'attention du cabinet classé deuxième, le directeur général a mis en avant le problème des délais pour justifier son choix mais dans des termes moins précis et moins sévères que dans le rapport d'analyse. Il répondait à la demande de ce candidat, formulée après avoir constaté que l'offre finalement retenue était sensiblement plus chère que celle du groupement qu'il représentait. Les éléments évoqués dans l'analyse ont, de fait, conduit la Semarelp à retenir celle du groupement conduit par DGM & Associés.

6.2.3.5. Conclusions sur les marchés DGM & Associés

Durant la période examinée, quatre marchés ont donc été attribués au cabinet DGM & Associés par la Semarelp, dans des conditions de passation appelant des réserves.

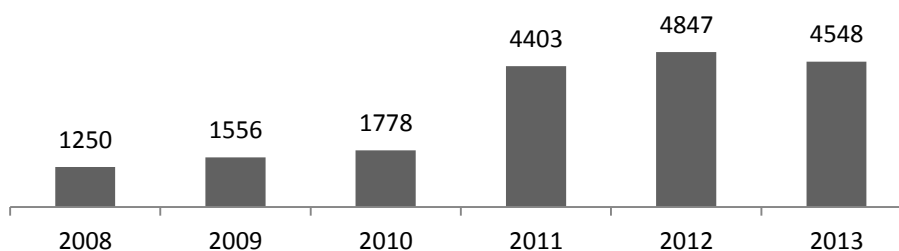
Au cours de la même période, le chiffre d'affaires de DGM & Associés a sensiblement augmenté à mesure que son activité à Levallois-Perret se développait. Une hausse significative de son chiffre d'affaire est observée en 2011.

²²⁸ Ainsi qu'indiqué dans l'acte d'engagement (p. 10).

²²⁹ Délai estimé par le groupement lui-même dans son mémoire technique (p. 54).

²³⁰ Ainsi qu'il ressort de la réponse du cabinet aux questions de la Semarelp du 25 avril 2012.

²³¹ La Semarelp a également indiqué que le planning total proposé par le groupement de DGM & Associés représentait 19,5 mois, et non 18,5 mois comme indiqué dans le rapport d'analyse des offres.

Graphique n° 16 : Évolution du chiffre d'affaires de DGM (en k€)

Source : Scores & Décisions

Selon la société, celle-ci aurait relevé de la reprise, à l'été 2010, du cabinet Epstein-Glaïman, ainsi que du développement de son activité auprès de clients du secteur privé. Les marchés avec la Semarelp représentaient quant à eux 0,6 % de son chiffre d'affaire en 2011, 1,6 % en 2012 et 1,7 % en 2013.

Ces derniers chiffres sont toutefois à relativiser. D'une part, la reprise évoquée a mécaniquement conduit à une dilution de l'activité levalloisienne du cabinet Epstein-Glaïman dans le chiffre d'affaire de DGM & Associés. D'autre part, ce dernier a également bénéficié de contrats avec des promoteurs en lien d'affaire avec la Scrim Ile-de-France. Ces interventions en tant que maître d'œuvre s'expliqueraient, selon M. Perez, par la réalisation des études de faisabilité correspondantes dans le cadre du marché n° 2011-11-15²³². Selon DGM, ces contrats auraient représenté 3,7 % de son chiffre d'affaire en 2011, 1,2 % en 2012 et 6,0 % en 2013. Les études correspondantes ont toutefois été majoritairement réalisées en 2013²³³, si bien que ces derniers chiffres minimisent l'incidence réelle de ces contrats sur le chiffre d'affaire de la société, également majoré les exercices suivants.

Ces attributions de marchés et cette proximité n'ont pas seulement abouti à une augmentation du chiffre d'affaires du cabinet :

- comme indiqué, le cabinet DGM & Associés s'est installé dans des locaux mis à sa disposition par la Semarelp à des conditions particulièrement intéressantes ;
- le 2 août 2011, les deux gérants du cabinet DGM & Associés ont, par ailleurs, acquis à titre personnel un loft neuf au 105 rue Rivay pour 1,6 M€ TTC dans le cadre d'un programme immobilier initié par la vente des droits à construire par la Scrim Ile-de-France le 12 mars 2010 ;
- Ces deux personnes ont, enfin, créé le 30 mai une société de promotion immobilière, Promoprim, pour conduire une opération située au 74 rue Rivay et dont les droits à construire leur ont été vendus par la Scrim Île-de-France. Le cabinet DGM & Associés avait, préalablement, au titre d'un des marchés précédemment mentionné, réalisé une étude de faisabilité puis élaboré une demande de permis de construire pour la filiale de la Semarelp relatives à cette parcelle.

En réponse aux observations provisoires de la chambre, DGM & Associés précise que l'acquisition à titre personnel d'un logement par les associés au 105 rue Rivay était régulière et sans lien avec l'attribution des marchés précités. L'un d'eux avait d'ailleurs déjà résidé dans cette commune de 1970 à 1995, et tous deux de 1997 à 2005. Au sujet du 74 rue Rivay, DGM & Associés aurait initialement envisagé d'acheter la maison individuelle située à cette adresse afin d'y installer son agence. La constitution de la société Promoprim aurait été rendue nécessaire par une délibération du conseil municipal qui destinait le bâtiment du 74 rue Rivay à être démoli au profit de la construction d'un immeuble neuf. DGM & Associés précise avoir assumé seul le risque de cette opération. Du reste la cession du terrain d'assiette se serait opérée conformément à l'estimation du service des domaines.

²³² Cf. les dernières observations relatives au marché n°2011-11-15 d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le cadre des opérations de construction du groupe Semarelp, ainsi que le rapport d'observations définitives sur la Scrim Ile-de-France.

²³³ Cas du 6/8 Rivay, du 74 Rivay et du 48 rue Marjolin.

La chambre prend acte de ces précisions qui ne remettent pas en cause l'impression de forte proximité entre la Semarelp et le cabinet DGM & Associés.

6.2.4. Marchés de démolition et de désamiantage

Les modalités de passation de trois marchés de travaux ont, enfin, été examinées par la chambre. Le premier (n° 2012-10-09) a été attribué le 5 février 2013 à un groupement représenté par l'entreprise Brunel Démolition. Il lui confiait des travaux de désamiantage, de démolition et de soutènement d'un immeuble situé sur la Zac Collange pour un montant de 9,4 M€ HT.

La concurrence avait été, en pratique, peu intense. Sur les quatre offres examinées par le pouvoir adjudicateur (pour six candidatures reçues) :

- seules trois ont été classées (l'offre proposée par l'un des groupements a, en effet, été déclarée anormalement basse en raison de son prix global et forfaitaire de 6,422 M€ HT²³⁴) ;
- et deux d'entre elles n'étaient pas compétitives comme le montre leur notation résumée dans le tableau ci-dessous :

Tableau n° 37 : Semarelp – Classement des offres du lot n° 1 – marché n° 2012-10-09

Groupement	Valeur technique (60 %)	Management environnemental (5 %)	Prix (35 %)	Note finale (100 %)	Classement
(...)	6,24	0,84	-	-	NC
(..)	2,88	0,66	0,08	3,62	2 ^{ème}
BRUNEL	9,6	0,74	4,47	14,81	1 ^{er}
(...)	1,44	0,5	1,38	3,32	3 ^{ème}

Source : Semarelp, rapport d'analyse des offres

Le deuxième marché n° 2013-05-08 de désamiantage examiné a été attribué en août 2013.

Tableau n° 38 : Classement des offres du lot n° 1 – marché n° 2013-05-08

Candidats	Valeur technique	Management environnemental	Prix	Note finale	Classement
(...)	1,08	0	7,30	8,38	5 ^{ème}
(...)	7,56	0,72	10	18,28	1 ^{er}
Groupement BRUNEL DÉMOLITION	7,56	0,72	9,87	18,15	2 ^{ème}
(...)	2,52	0,30	9,65	12,47	3 ^{ème}
(...)	1,08	0,18	9,46	10,72	4 ^{ème}

Source : Semarelp, rapport d'analyse des offres

Le lot n° 1 a été attribué le 25 août 2013 pour 4,3 M€ à un groupement au sein duquel figurait le candidat classé deuxième dans le cadre de la procédure de passation du marché précédent, alors qu'un groupement représenté par Brunel (titulaire du marché précédent) a été classé deuxième en raison d'un prix légèrement supérieur à celui du candidat retenu.

²³⁴ Conformément aux dispositions de de l'article 26 du décret du 30 décembre 2005. Selon les termes du rapport d'analyse des offres « la présente offre apparaissait anormalement basse au regard d'un faisceau d'indices : incohérence du prix par rapport aux prescriptions du marché ; incohérence du prix par rapport à l'estimation du Pouvoir Adjudicateur ; incohérence du prix par rapport aux autres offres reçues ; incohérence du prix au vu de la réglementation des travailleurs (code du travail) ».

Ce même groupement, représenté par Brunel, a toutefois été classé premier pour l'attribution du lot n° 2 pour un montant global et forfaitaire de 4,8 M€ HT après que trois candidatures sur cinq avaient été rejetées pour défaut d'attestation de capacité. La seule offre finalement classée était celle du groupement titulaire du lot n° 1.

Tableau n° 39 : Semarelp – Classement des offres du lot n°2 – marché n° 2013-05-08

Candidats	Valeur technique	Management environnemental	Prix	Note finale	Classement
(...)	2,16	0,30	9,40	11,86	2ème
Groupeement BRUNEL	7,56	0,76	10	18,32	1er

Source : Semarelp, rapport d'analyse des offres

L'une des entreprises mandataires d'un groupement écarté a toutefois, contesté le rejet de sa candidature. La Semarelp l'a alors justifié en arguant, notamment, de l'absence d'attestation de capacité à exécuter des travaux de rabattement de nappes²³⁵ :

- que ce groupement n'avait effectivement pas produit ;
- mais que le groupement représenté par Brunel n'avait pas non plus produit à la Semarelp comme le constatait le tableau d'ouverture des plis²³⁶ ;
- puisque, de toute façon, le certificat devait être produit par un co-contractant du groupement Brunel, également co-contractant du groupement écarté.

Le 29 octobre 2013, l'un des mandataires de ce groupement a donc contesté ce rejet²³⁷ avant de renoncer finalement au contentieux pour des raisons de dépassement de délais de recours.

Le 1^{er} août 2014, cette même société se voyait attribuer le marché n° 2014-06-06 relatif au curage et la démolition d'un immeuble rue Jules Verne, pour un montant de 422 715 € HT. Dans le cadre de cette procédure de passation, ses deux concurrents étaient les deux sociétés classées du marché précédemment cité. Les montants de leurs offres étaient deux fois plus élevés que celui de l'offre finalement retenue (984 700 € pour Brunel et 820 000 € HT pour l'autre candidat) mais aussi sensiblement plus chère que l'estimation du pouvoir adjudicateur (530 000 €). *In fine*²³⁸, l'offre retenue a obtenu une note générale de 17,84/20 contre 9,23 pour le candidat classé deuxième et 8,87 pour Brunel Démolition.

²³⁵ Qualibat 1281 « rabattement de nappe » ou tout élément /document équivalent.

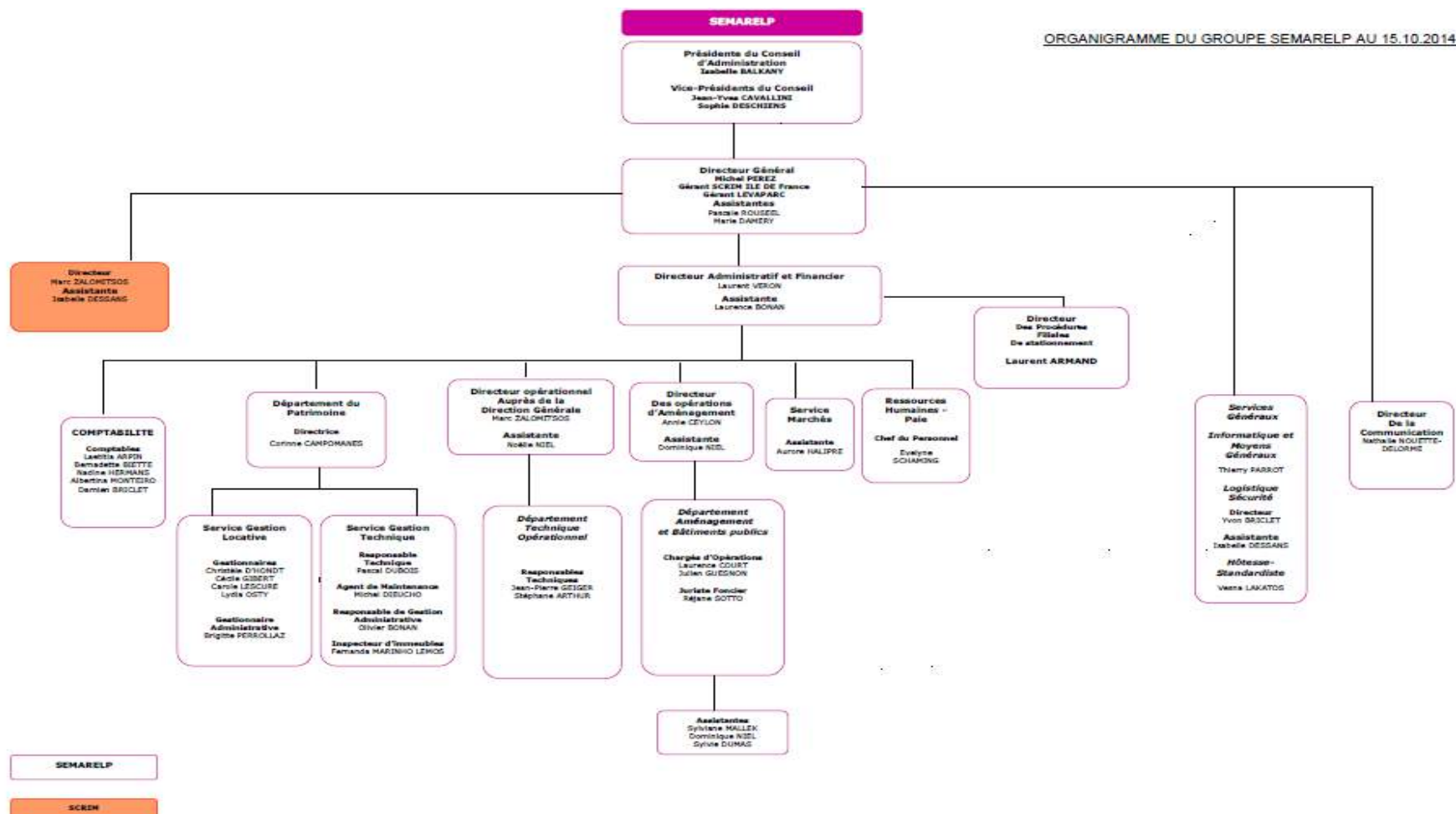
²³⁶ Tableau d'enregistrement des candidatures du marché 2013-05-08 pour les lots n°s 1 et 2.

²³⁷ En date du 18 juillet 2013.

²³⁸ L'offre de cette société a également obtenu la meilleure note technique (14,6/20), devant Brunel (9,3/20) et le troisième candidat (7,6/20).

ANNEXES

Annexe n° 1 : Organigramme du groupe Semarelp au 15 octobre 2014



Annexe n° 2 : Principaux soldes intermédiaires de gestion (SIG)

<i>(Montants en millier d'euros)</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Achats de marchandises (1)	5 931	-	8 195	17 700	2 574	9 517
Diminution du stock de marchandises (2)	110	-	- 8 279	- 17 698	- 2 574	- 9 517
Vente de marchandises (3)	6 122	-	-	-	1 000	19 797
Marges commerciales [(4)=(3)-(2)-(1)]	81	-	84	- 2	1 000	19 797
Production vendue (5)	2 072	10 889	16 519	10 275	24 069	2 799
Production stockée (6)	- 167	5 311	- 3 456	- 2 146	- 20 277	- 15 315
Production fabriquée [(7)=(5)+(6)]	1 905	16 200	13 063	8 129	3 792	- 12 516
Autres achats et charges externes (8)	1 803	1 809	2 214	1 628	1 418	2 234
Achats stockés (9)	-	13 631	10 593	5 589	1 882	-
VALEUR AJOUTEE [(10)=(4)+(7)-(8)-(9)]	183	760	340	910	1 492	5 047
Chiffre d'affaire net	8 194	10 889	16 519	10 275	25 069	22 596
Impôts et taxes	860	46	370	302	311	361
Charges de personnel	4 099	4 298	4 366	4 233	3 953	3 830
Rémunération aménageur	5 468	2 625	3 277	2 412	1 940	883
EBE	- 4 776	- 3 584	- 4 396	- 3 625	- 2 772	856

Source : comptes sociaux Semarelp

Annexe n° 3 : Ventes de biens dans le cadre des activités propres de la Semarelp

Exercice		Montant
2009		
	Cession 12/14 Lorraine	2 602 745,43
	Cession 27/31 Rivay	3 400 000,00
		6 002 745,43
2010		
	CPI Coque Neuve	8 960 000,00
		8 960 000,00
2011		
	CPI Coque Neuve	13 020 000,00
		13 020 000,00
2012		
	CPI Coque Neuve	4 163 052,00
		4 163 052,00
2013		
	Cession 114 A. France	1 000 000,00
	Cession "Quartier Baudin"	19 486 000,00
	CPI Coque Neuve	1 650 664,42
		20 486 000,00
2014		
	Cession 6/8 Rivay Résidences services	9 890 000,00
	Cession Terrain rue J. Vernes	9 406 950,00
		19 296 950,00

Source : Semarelp

GLOSSAIRE DES SIGLES UTILISÉS

AAPC	Avis d'appel public à la concurrence
AMO	Assistance à maîtrise d'ouvrage
BOAMP	Bulletin officiel des annonces des marchés publics
CCP	Cahier des clauses particulières
CMP	Code des marchés publics
CPI	Contrat de promotion immobilière
CRACL	Compte rendu annuel à la collectivité locale
DAC	Droits à construire
DCE	Dossier de consultation des entreprises
ETP	Équivalent temps plein
JOUE	Journal officiel de l'Union européenne
OAP	Orientation d'aménagement et de programmation
PLD	Procédure librement définie
PLU	Plan local d'urbanisme
RC	Règlement de la consultation
Rod	Rapport d'observations définitives
SAS	Société par actions simplifiée
SASP	Société anonyme sportive professionnelle
SCI	Société civile immobilière
Sem	Société d'économie mixte
SNC	Société en nom collectif
Zac	Zone d'aménagement concerté

REPONSES

**DE MONSIEUR PATRICK BALKANY
DÉPUTÉ-MAIRE
DE LA COMMUNE DE LEVALLOIS-PERRET**

**DE MONSIEUR MICHEL PEREZ
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE LA SEMARELP(*)**

() Ces réponses jointes au rapport engagent la seule responsabilité de leurs auteurs, conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du Code des juridictions financières.*



VILLE DE LEVALLOIS

Le Délégué-Maire

CABM/25378/PB/JS/clc/16/16454



Le 1^{er} juin 2016

Monsieur le Président,

La Ville de Levallois a accusé réception en date du 10 mai 2016 de votre courrier lui adressant le rapport d'observations définitives relatif à l'examen de la gestion de la SEMARELP pour les exercices 2009 à 2014.

Conformément aux dispositions de l'article L.243-5 du code des juridictions financières, je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint la réponse de la Ville de Levallois à ces observations.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, en l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le Maire,


Patrick BALKANY
Député des Hauts-de-Seine

Monsieur Gérard TERRIEN
Président
Chambre Régionale des Comptes
d'Île-de-France
6, cours des Roches
BP 187 NOISIEL
77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

RÉPONSE DE LA VILLE DE LA LEVALLOIS
AU RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES DE
LA CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES SUR LA SEMARELP
EXERCICES 2009 À 2014
DÉLIBÉRÉES LE 21 AVRIL 2016

La Ville de LEVALLOIS a pris connaissance du rapport d'observations définitives (ROD) de la Chambre Régionale des Comptes, portant sur les exercices 2009 à 2014, de l'examen de gestion de la SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE D'AMÉNAGEMENT, DE RENOVATION ET D'ÉQUIPEMENT DE LEVALLOIS-PERRET (SEMARELP).

S'il n'appartient pas à la Ville de commenter, au nom de la SEMARELP, l'ensemble des interrogations, avis et recommandations formulés par la Chambre ; pour autant, trois séries d'observations formulées par la Chambre appellent de sa part les brefs éléments de réponse suivants – *lesquels seront présentés en reprenant le plan adopté par la Chambre.*

Il va de soi que les représentants de la Ville au Conseil d'Administration de la SEMARELP veilleront à ce que celle-ci mette en œuvre les engagements qu'elle a pu prendre dans le cadre et à l'issue de ce contrôle. Ils ne manqueront pas d'en faire état au Conseil municipal, ainsi que la Chambre Régionale a pu le recommander dans son rapport relatif à la Commune de Levallois.

*

2.1.3. Des prestations de service

Concernant les deux secteurs « Gare » et « Baudin », inscrits en Orientations d'Aménagement et de Programmation (O.A.P.) au Plan Local d'Urbanisme, la Chambre Régionale des Comptes entend observer que la Ville aurait dû envisager la mise en œuvre d'opérations d'aménagement au sens du Code de l'Urbanisme et ce, notamment afin d'assurer une mise en concurrence entre les opérateurs et une bonne information du Conseil Municipal.

Toutefois, une telle analyse ne saurait être privilégiée.

La volonté ainsi exprimée par la Ville, dans son P.L.U., a été de définir des orientations d'aménagement et de programmation (O.A.P.) à visées programmatiques et sectorielles, afin de mettre en œuvre son Projet d'Aménagement et de Développement Durable (P.A.D.D.), en laissant à l'initiative privée les actions à réaliser en cohérence avec les objectifs définis dans les O.A.P., la Ville n'ayant pas vocation, sur ces deux secteurs, à réaliser des opérations d'aménagement telles que définies à l'article L. 300-1 du Code de l'Urbanisme.

Ainsi, contrairement à l'analyse développée par la Chambre, l'initiative publique des opérations considérées n'est aucunement établie, au-delà du seul cadre posé dans le P.L.U. par les O.A.P., dont on rappellera le caractère impératif depuis la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 *portant engagement national pour l'environnement*, dite *Grenelle 2*.

Ce faisant, les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage confiées à la SEMARELP par des opérateurs privés intervenant sur ces deux secteurs, couverts par les O.A.P. définies à la réglementation locale d'urbanisme, ne sauraient, par conséquent, caractériser une quelconque volonté de la Ville de réaliser des opérations d'aménagement.

D'autre part, la Chambre Régionale des Comptes fait remarquer (*annotation 36*) que le fait que la Ville ait signé une convention de Projet Urbain Partenarial (P.U.P.) avec la S.N.C. MARGNAN RESIDENCE dans le secteur « Gare » serait de nature à identifier une initiative publique de la Ville, de sorte qu'une opération d'aménagement aurait dû être mise en œuvre.

Là encore, une telle appréciation ne saurait être partagée.

En effet, il est à noter que le P.U.P. n'est qu'un outil de financement contractuel permettant de financer des équipements publics rendus nécessaires par une opération privée de construction ou d'aménagement.

Il repose sur une initiative privée et ne s'apparente donc en rien à une concession d'aménagement comme le précise [p 58] le guide des procédures de passation des concessions d'aménagement du Ministère de l'Economie cité par la Chambre Régionale des Comptes (*annotation 35*).

De fait, il sera souligné que les aménagements réalisés dans le secteur et financés dans le cadre du P.U.P., sont réalisés sous la maîtrise d'ouvrage exclusive de la Ville et nullement par les opérateurs privés intervenant dans le secteur.

Ainsi, le recours à la concession d'aménagement évoqué par la Chambre n'apparaissait nullement nécessaire.

Ensuite, s'agissant du secteur « Baudin », la Chambre ne saurait davantage considérer qu'une « même conclusion peut être tirée », au regard des critiques qui précèdent sur l'analyse retenue.

Enfin, la Ville entend souligner que l'information de son Conseil Municipal a été parfaitement assurée.

À ce titre, il sera utilement rappelé que d'une part, les O.A.P. définies au P.L.U. de la Ville ont été évidemment soumises au Conseil Municipal lors de la modification simplifiée n° 1 du P.L.U. et adoptées selon délibération n° 86 du 24 juin 2013, tandis que d'autre part, la convention de P.U.P. précitée a été soumise au vote du Conseil Municipal et adoptée selon délibération n° 133 du 28 juin 2012. »

*

2.3.3. Le conseil d'administration

Ainsi que le relève la Chambre, aux termes d'une délibération n°51 adoptée le 7 avril 2014, le Conseil municipal a procédé à l'élection de ses neuf délégués au sein du conseil d'administration de la SEMARELP et à la fixation du montant maximum des rémunérations et avantages susceptibles d'être attachés à l'exercice des fonctions de président, de vice-président et d'administrateur.

Cette délibération est intervenue conformément aux dispositions de l'article L. 1524-5 du Code général des collectivités territoriales, notamment pris en son alinéa 10, qui précise que les mandataires des collectivités territoriales au sein du conseil d'administration *« peuvent percevoir une rémunération ou des avantages particuliers à condition d'y être autorisés par une délibération expresse de l'assemblée qui les a désignés ; cette délibération fixe le montant maximum des rémunérations ou avantages susceptibles d'être perçus ainsi que la nature des fonctions qui les justifient. »*.

Dans ces conditions, la Ville ne peut que relever que les rémunérations versées s'inscrivent sans conteste dans le plus strict respect du cadre légal et réglementaire applicable.

*

4.1.3. Incidence des opérations d'aménagement sur les participations de la commune

La Chambre a repris dans trois alinéas, pages 41 et 42 de son rapport d'observations définitives, un résumé des réponses apportées par la Ville aux observations provisoires formulées par la Chambre sur ce paragraphe consacré aux participations de la Commune.

Il nous paraît néanmoins nécessaire, pour la bonne compréhension de la problématique, d'en reprendre in extenso le contenu.

Pour bien comprendre les observations faites par la Chambre et les réponses de la Ville, comme celles de la SEMARELP, il convient tout d'abord de rappeler le contexte juridique et le rôle de chacun des acteurs :

Nous sommes dans le cadre juridique de concessions d'aménagement, passées après publicité et mise en concurrence préalable, et formalisées par des contrats au regard desquels la Ville a confié à un concessionnaire, la SEMARELP, l'étude et la réalisation de ces opérations d'aménagement, en ZAC au cas d'espèce, à ses risques et périls, depuis la maîtrise d'ouvrage des travaux et équipements concourant aux opérations prévus dans les concessions, la réalisation des études et de toutes missions nécessaires à leur exécution, l'acquisition des biens nécessaires à la réalisation des opérations, jusqu'à la vente des droits à construire.

Chacune de ces opérations fonctionne financièrement et comptablement de manière autonome et donne lieu à la tenue d'une comptabilité spécifique par le concessionnaire.

Il faut donc bien distinguer les aspects financiers de ces concessions dans leur comptabilité propre, dans le budget de la Ville et dans les comptes de l'aménageur.

La Ville a versé des participations aux équipements publics réalisés par l'aménageur dans le cadre de ces opérations. En contrepartie, la Ville s'est vu remettre des équipements publics dont la valeur comptable est supérieure au montant de ces participations. Il ne s'agit donc pas de participations d'équilibre des opérations mais bien des participations concourant au financement partiel des

équipements publics réalisés par l'aménageur dans le cadre de ces ZAC et remontés par la suite à la Ville pour être utilisés par les Levalloisiens.

Dans les comptes de chaque opération, ces participations constituent des recettes, le coût de construction de ces équipements publics étant en dépense.

De même, les avances de trésorerie consenties par la Ville à l'aménageur, ou plutôt devrait-on dire aux opérations d'aménagement, sont sans incidences sur le budget de la Ville. Elles ont simplement permis de financer à moindre coût le portage foncier inhérent à ce type d'opération. Les intérêts relatifs à ces avances sont des charges financières de chaque opération sans incidence sur le budget de la Ville ni sur les comptes sociaux de l'aménageur.

Dans ce rapport portant sur l'examen de la gestion et des comptes de la SEMARELP, la Chambre s'est attachée à décrire l'incidence de ces opérations d'aménagement sur les comptes sociaux de l'aménageur ; incidence limitée aux pertes à terminaison constatées ou provisionnées par la SEMARELP sur ces opérations dont les montants sont exposés par la Chambre.

Nous partageons donc les conclusions formulées par la Chambre en fin de paragraphe 4.1.1. intitulé « Financement des opérations d'aménagement » qui précisent que *« la mise en place de ces avances a permis de subvenir aux besoins de trésorerie des trois opérations concédées. »*

Pour autant, le seul paragraphe de cette partie consacrée à la situation financière de la Semarelp qui concerne directement la Ville est le paragraphe 4.1.3. intitulé *« Incidence des opérations d'aménagement sur les participations de la commune. »*

Il est exact de rappeler, comme le fait la Chambre en reprenant le rapport 2010, qu'initialement, il était bien prévu que l'excédent dégagé par la cession des droits à construire de la partie bureau des derniers îlots opérationnels de la ZAC Front de Seine, et notamment de l'îlot dit « îlot Fiat », devait venir couvrir le coût d'aménagement de la partie logement prévu sur le secteur « Collange ». Economiquement, les opérations Front de Seine et Collange étaient, et restent, une seule et même opération qui n'ont été distinguées en 2007 que pour des raisons de sécurité juridique liées à l'annulation de l'avenant n°8 au traité initial de Front de Seine.

Nous pensons donc, pour la bonne compréhension de chacun, qu'il convient bien de traiter ensemble ces deux opérations Front de Seine et Collange mais qu'il faut garder l'opération Eiffel à part afin de faciliter la compréhension du raisonnement suivi.

S'il est également exact de constater que le gain potentiel lié à la vente d'un nombre élevé de droits à construire de bureaux édifiés sous forme de deux tours a été annulé par la décision prise de revenir à des immeubles R+8 au lieu de R+ 40, on ne peut pas parler de « coût » supplémentaire parce que ce mot induit une notion de charge ou de perte qui n'est pas appropriée.

Tout d'abord, il convient de préciser que la décision d'abandon des tours fait suite à la défaillance financière d'un investisseur. Si on évoque les conséquences négatives de cette décision, il ne faut pas en oublier pour autant les effets positifs : cette décision a permis de minimiser les risques et de céder rapidement les droits à construire à un investisseur solide. Il est donc pour le moins délicat de

comparer un projet plus rémunérateur mais aléatoire avec un projet plus modeste mais réalisable immédiatement.

En outre, il est abusif de se focaliser sur le manque à gagner sans évaluer les coûts induits par le retard certain qu'aurait inmanquablement accumulé le projet d'IGH du fait des contestations et recours déjà lancés à l'époque qui auraient impacté significativement le coût de portage financier et, par là même, le coût total de l'opération.

D'autre part, s'il est juste de remarquer que le gain que devait dégager initialement l'opération Front de Seine a été annulé par la simple réduction du nombre de mètres carrés de bureaux construits, les participations versées par la Ville aux opérations restent conformes, du moins pour la plus importante, celle de Collange, au traité initial.

Mais ces participations ne sont pas des charges pour le budget de la Ville comme on pourrait le croire à tort.

Les participations versées par la Ville dans le cadre de ces opérations d'aménagement et des traités de concession correspondants sont affectées au financement des équipements publics réalisés par l'aménageur.

Ces versements ne doivent pas être regardés comme un prix. Ils correspondent davantage à un droit de créance, contrepartie de l'obligation pour l'aménageur de remettre les ouvrages.

Les participations versées s'imputent, en effet, au débit du compte 2764 « Créances sur des particuliers » ; compte qui a vocation à être soldé lors de la remise des équipements achevés.

La remise des équipements à la Ville est matérialisée par un acte authentique. Les équipements sont alors inscrits à l'actif de la Ville, par opération d'ordre budgétaire, au débit des comptes 21 par le crédit du compte 2764, pour le montant de la participation de la Ville.

Le montant ainsi porté au compte 21 correspond au coût de production par l'aménageur des équipements.

Non seulement, ce coût d'entrée de ces immobilisations est intégré dans la base éligible au FCTVA et génère ainsi une recette pour la Ville mais surtout le volume des participations versées en regard de ces équipements est en réalité sans impact financier.

En effet, le montant total des équipements publics remontés sur les opérations étant supérieur au montant total des participations versées, y compris la totalité des participations de Collange, le volume total des intégrations à l'actif sera soit plafonné à ce montant total de participation ou, plutôt, donnera lieu à une contrepartie dans un des comptes du poste « fonds propres » du bilan de la Ville.

En tout état de cause, le compte de participations versées sera soldé puisque son montant final est aujourd'hui définitivement arrêté et, qu'avant même d'avoir chiffré tous les équipements publics restant à remonter, nous savons que leur montant total sera nettement supérieur au montant total des participations versées.

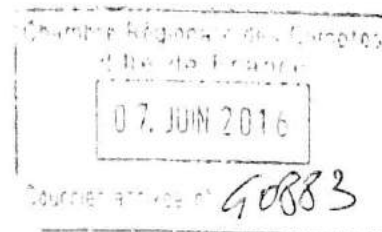
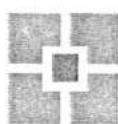
On ne peut donc pas parler de perte comme, dans le cas de la perte à terminaison constatée par la SEMARELP dans ses comptes d'aménageur. L'expression « *manque à gagner* » utilisée par la Chambre en synthèse nous paraît en revanche plus appropriée.

Ainsi, le fait pour la Ville d'avoir été amenée à verser un montant de participations supérieur à celui qui aurait été versé si on avait construit plus de mètres carrés de bureau est sans impact sur les résultats de la Ville.

*

*

*



Levallois, le 6 Juin 2016

Monsieur le Président de la
Chambre Régionale des Comptes
Ile de France
6 cours des Roches – Noisiel
BP 187
77315 MARNE LA VALLEE CEDEX 2

**ENVOI DEMATERIALISE
LETTRE RECOMMANDEE AR (par précaution)**

Vos références : N° G/198-206/16-43'C
Contrôle n°2014-0136-Rapport n° 16-0062 R

OBJET : Réponses aux observations définitives relatif à l'examen de la gestion de la SEMARELP

Monsieur le Président,

La SEMARELP a pris connaissance du Rapport d'Observations Définitives (ROD) de la Chambre Régionale des Comptes (CRC) sur les exercices 2009 à 2014.

Elle note tout d'abord qu'il ressort du travail de la CRC

- Que l'information donnée à l'assemblée générale des actionnaires de la SEMARELP, par le biais des rapports de gestion est *"de bonne qualité de même que l'information comptable"* (cf. synthèse),
- Que la CRC recommande à certaines SEM de suivre leur activité *"aménagement"* comme le fait la SEMARELP (cf. note de bas de page n°64 page 29/109)
- Que, la qualité de l'information comptable et financière produite par la SEMARELP, qui relève des comptes annuels, des rapports de gestion, des CRACL et des Rapports Annuels du Délégué (RAD), *"ne suscite pas, de la part de la Chambre, d'observations (...) "* (cf. Page 34/109)
- Que, concernant l'évolution des capitaux propres et de la réserve légale, *"la société n'avait pas à prélever 5 % du bénéfice pour l'affecter à la réserve légale, (comme le prévoit l'article L.232-1 du code de commerce) puisque le ratio réserve légale / capital social est de 10 % depuis 2009"* (cf. point 119)
- Que, pour analyser le niveau de fonds propres, la CRC a utilisé le taux d'endettement, indicateur le plus utilisé, *"calculé en faisant le rapport entre la dette financière nette et les capitaux propres"*. Elle a ainsi reconnu que *"Les banques fixent le seuil critique à 1, mais dans le cas de la SEMARELP, en retirant les avances de la Ville (garanties par elle), le ratio se situait fin 2014 à 0,2"*.
- Que, toujours en ce qui concerne l'analyse du niveau de fonds propres de la SEMARELP, la CRC a conclu que *"le besoin en capitaux propres correspondant est de 18 M€ alors que, fin 2014, le*

montant des capitaux propres était de 30,3 M€. L'ensemble de ces vérifications permet de constater qu'au regard des risques qu'elle assume, la SEMARELP n'est pas sous-capitalisée comme le sont de nombreuses sociétés mixte d'aménagement en Ile-de-France.

De 2009 à 2014, la SEMARELP a, par ailleurs, dégagé chaque année un fonds de roulement suffisant pour couvrir, parfois entièrement, les emplois de trésorerie liés aux stocks d'en cours de production des opérations d'aménagement" (cf. page 38/109).

Toutefois, la SEMARELP constate également qu'à de nombreuses reprises, la CRC est sortie de son rôle et de sa mission en portant des appréciations en *opportunité* qui ne font pas partie de sa mission et ne relèvent pas de ses compétences.

Elle s'est ainsi attribuée, dans la revue de la *Commande Publique*, le rôle d'*Assistant à Maitrise d'Ouvrage* (AMO), en faisant l'analyse des offres et des notes méthodologiques, ce que le juge administratif se refuse pourtant à faire.

De plus, la CRC a souvent ignoré le contexte opérationnel des opérations analysées et notamment de la Zac Gustave Eiffel, au regard, tout particulièrement, du contexte de très lourde réhabilitation en site occupé, des risques financiers que pouvait encourir la SEMARELP, du Contrat de Promotion Immobilière (CPI) confié par l'investisseur et des procédures contentieuses engagées à l'encontre de la maîtrise d'œuvre de l'opération.

La SEMARELP note également que des éléments de réponses et explications écrites qu'elle a apportés au Rapport d'Observations Provisoires (ROP) ont été ignorés par la Chambre.

C'est la raison pour laquelle la SEMARELP entend présenter les observations suivantes.

Concernant la synthèse

Des opérations d'aménagement coûteuses

La SEMARELP apprécie le fait que les éléments issus de son rapport de gestion permettent, notamment, d'appréhender l'avancement des opérations d'aménagement.

En revanche, elle ne comprend toujours pas la remarque qui porte sur le coût de ces opérations pour la VILLE de LEVALLOIS, puisque cela relève de la gestion de la VILLE et non de la SEMARELP.

Pour la parfaite information des lecteurs du ROD et des réponses qui sont annexées, il est bon de préciser que la Commune a indiqué que

- la décision d'abandon des Tours, qui a fait suite à la défaillance financière d'un investisseur, relève d'un manque à gagner et non d'un coût. D'autre part, le nouveau projet était certes moins rémunérateur mais également moins aléatoire. A cet égard, le retard certain qu'accumulait le projet d'IGH aurait impacté significativement le coût de portage financier et, par là même, le coût total de l'opération ;
- initialement, il était bien prévu que l'excédent dégagé par la cession des droits à construire de la Zac Front de Seine couvre le coût d'aménagement du secteur Collange. Économiquement, les opérations Front de Seine et Collange étaient, et restent, une seule et même opération qui n'ont été distinguées en 2007 que pour des raisons de sécurité juridique liées à l'annulation d'un avenant au traité initial de la Zac Front de Seine. Il convient donc bien de traiter ensemble ces deux opérations, mais de garder à l'écart l'opération Eiffel ;
- pour le budget de la Ville, elles ont pour contrepartie la remise d'équipements publics dont la valeur comptable est supérieure au montant des participations de la commune.

Des frais de structures élevés

La CRC évoque la rémunération de la Direction Générale au titre de l'année 2012, en incluant les rémunérations des filiales. La SEMARELP entend donc préciser que ce montant correspond aux cumuls des rémunérations des deux dirigeants toutes sociétés confondues.

Ils comprennent une part fixe et une part variable, cette dernière étant, par définition, modifiée à la hausse ou à la baisse chaque année.

Pour une parfaite information de la CRC, la SEMARELP précise que cette part variable a été inférieure pour les autres années contrôlées et que les rémunérations globales des deux dirigeants pour les années qui ont suivi ont été inférieures à celles versées au titre de l'année 2012.

En ce qui concerne la revue des marchés, la SEMARELP tient à rappeler que le bouleversement de l'économie d'un marché est une question dont l'appréciation varie en fonction des circonstances de chaque opération : il n'existe pas de limite au-delà de laquelle un avenant bouleverse automatiquement l'économie d'un marché même si la *doctrine administrative* reconnaît souvent un ratio de 15 à 20 %.

En considérant la nature imprévisible des travaux correspondant à la vie normale d'un chantier de réhabilitation de l'ampleur de ceux qui ont été menés par la SEMARELP, ou inhérents à des fautes, reconnues de la maîtrise d'œuvre, ou bien encore engagés, à la demande d'un Maître d'ouvrage, dans le cadre d'un contrat de promotion Immobilière, les augmentations des marchés par voie d'avenant, ont été limitées et inférieures au seuil habituellement admis.

2. PRÉSENTATION DE LA SEMARELP

2.1. Une Sem d'aménagement

2.1.3. Des prestations de service

Concernant les opérations sur les secteurs Baudin et Gare, la CRC maintient sa remarque sur le non recours à des opérations d'aménagement. Elle évoque à nouveau qu'une telle procédure aurait permis une mise en concurrence des candidats, que le montage aurait garanti la bonne information du Conseil Municipal sur l'avancement de l'opération et aurait *"permis d'éviter cette impression de droit d'entrée, que peut donner le montage avec le promoteur"*.

La Semarelp réitère ses remarques : ou bien le schéma est irrégulier et la CRC doit le démontrer, ou bien le montage est possible et la CRC, en le critiquant, outrepasserait largement son rôle, puisqu'il s'agit du choix déterminé par les élus, ainsi que le rappelle la Ville de Levallois. Par ailleurs, l'expression *"impression de droit d'entrée"* est particulièrement spéculative et sans fondement.

De même, la Semarelp rappelle qu'elle intervient pour son propre compte dans le cadre de projets ne relevant pas de concession et que, dans ce cas, elle n'a effectivement pas l'obligation de présenter un CRAC.

En tout état de cause et pour les seuls besoins du raisonnement, il est utile de préciser que ces opérations sont détaillées dans le rapport de gestion présenté chaque année aux actionnaires et dans le rapport annuel d'activité présenté au Conseil Municipal.

2.3. Un actionnaire principal : la commune de Levallois

2.3.3. Conseil d'Administration

Concernant les jetons de présence des administrateurs, une erreur était intervenue en 2008 dans la détermination annuelle du montant des jetons de présence, révélée à la suite d'un contrôle interne de la SEMARELP. Cette erreur a été rectifiée par une Assemblée Générale du 29 Juin 2012.

Deux précisions sont nécessaires : d'une part, il ne s'agit pas d'une régularisation consécutive au contrôle de la CRC ; d'autre part, l'Assemblée Générale est l'organe souverain de la SA et a donc tout pouvoir pour décider du montant des jetons de présence.

3. QUALITÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

3.1. Qualité de l'information financière

3.1.3. Les CRACL

Ainsi que cela a été rappelé à la CRC dans les réponses au rapport provisoire, il n'a pas été établi de CRAC pour les années 2009 et 2011 pour la ZAC Collange et 2010 pour la Zac Gustave Eiffel. Cependant cette situation a fait l'objet d'une régularisation l'année suivante.

4. SITUATION FINANCIÈRE

4.1. Les opérations d'aménagement concédées à la Semarelp

Ainsi que cela a été précisé dans les réponses au rapport provisoire, il est quelque peu contradictoire de dire que le *"montant cumulé de ces pertes prévisionnelles... ne représente, en effet, que 1,3 % du montant global des dépenses prévues pour les trois opérations"* et dans le même temps affirmer quelques lignes plus loin que *"le déficit global prévisionnel n'est, toutefois, pas négligeable"*.

4.1.4. Incidence des opérations d'aménagement sur les résultats de la Semarelp

La Chambre ne retient uniquement, compte tenu de l'échéance lointaine d'une promesse de vente signée dans le cadre de la concession *Front de Seine*, que la clause de révision du prix de vente à la baisse sans tenir compte de celle qui prévoit une amélioration de ce prix de vente. La SEMARELP a retenu dans le bilan prévisionnel annexé au CRAC, la valeur probable de réalisation, c'est-à-dire le prix de vente de base arrêté dans la promesse de vente.

À ce jour, les valeurs de marché prévisionnelles restent conformes aux accords, n'entraînant aucun complément de dotation pour provision pour perte à terminaison et ce conformément au CRAC approuvé par le Conseil Municipal.

La SEMARELP note, à cet égard, que la Chambre a pris soin d'employer le conditionnel en évoquant l'éventuelle dégradation du bilan prévisionnel de l'opération, ce qui ne relève donc pas d'un constat.

4.2. Les résultats de la Semarelp

4.2.2. Évolution du résultat d'exploitation

La SEMARELP ne comprend toujours pas comment la CRC peut affirmer que : *"dans les deux cas, il ne s'agit pas de l'activité de la Semarelp mais de celles, déjà évoquées (cf. ci-dessus la partie 4.1.3), des Zac qui lui ont été concédées"*. Ce sont, en effet, toutes des opérations d'aménagement. L'activité d'aménageur est l'activité principale de la SEMARELP, les concessions sont aux risques et profits du concessionnaire. Dès lors, la SEMARELP ne peut suivre la logique de la CRC qui consiste à neutraliser les effets de ses concessions sur son compte de résultat.

4.2.4. Conclusion sur le compte de résultat

Contrairement aux affirmations de la CRC, la dégradation du résultat d'exploitation de la SEMARELP provient uniquement de l'aboutissement des trois opérations d'aménagement et non du renoncement à une partie des honoraires d'aménageur, lequel n'a eu aucun effet sur le résultat, en raison de la constatation sur les opérations concernées de provisions pour perte à terminaison

5. GESTION DES PERSONNELS

5.2. La rémunération des personnels de la Semarelp

5.2.1. La rémunération de la direction générale

La SEMARELP s'étonne une nouvelle fois du conditionnel employé par la CRC concernant le montant de la prime exceptionnelle attribuée aux Directeurs Généraux.

En effet, la CRC disposait du Procès-Verbal du conseil d'Administration du 22 décembre 2008 qui a, notamment, fixé les conditions de rémunération des deux Directeurs Généraux, comprenant une prime annuelle d'environ 16 000 € (prime brute de 10 K€ + prime attribuée en l'absence de mise en place de PERCO).

Quant au Conseil d'administration du 24 Janvier 2014, il a fixé une prime d'un quantum non habituel, au regard de l'activité exceptionnellement importante des exercices 2008 à 2013 (Zac Eiffel, Zac Collange, Zac Front de Seine, et quartier Baudin).

Contrairement à l'affirmation de la Chambre qui estime que la conduite des dirigeants a pourtant abouti à des résultats décevants, la SEMARELP réitère avec force que c'est l'implication des dirigeants qui a permis de limiter les pertes de la société au regard des opérations particulièrement difficiles, notamment l'opération des Tours de Levallois.

La rémunération n'est donc que le reflet de ladite implication.

Par ailleurs, la Chambre semble oublier le constat fait dans son précédent rapport, lequel avait identifié la perte sur la Zac Eiffel à - 14 M€, alors qu'elle est de - 10 M€ sur cette période sous revue.

En outre, il est faux de prétendre que l'opération Front de Seine *devrait* coûter 4,5 M€. Aucun document ne permet à la CRC de tirer une telle conclusion. Enfin, il est rappelé à la CRC que l'opération Collange est à l'équilibre comme le relate le dernier CRAC de l'année 2014 approuvé par le Conseil Municipal.

6. COMMANDE PUBLIQUE

6.1. Dispositif de suivi de la commande publique

6.1.2. L'organisation de la fonction achat

Concernant le marché d'assistance à la fonction achat, il est une nouvelle fois rappelé que d'une part, rien n'interdisait dans ce marché, ni légalement ni contractuellement, à un ancien salarié de candidater.

D'autre part, le dossier de consultation renfermait toute précision utile pour tous les candidats, afin qu'ils puissent apprécier les besoins de la SEMARELP. Si d'aventure, les candidats avaient estimé être insuffisamment renseignés, il leur était loisible de contacter la SEMARELP pour avoir toute précision complémentaire.

Quant au fait d'identifier uniquement l'activité passée et non les perspectives futures, cela justifie d'une part la nature du marché à bons de commande et d'autre part, cela ne donne pas un dimensionnement purement hypothétique aux candidats.

En conséquence, c'est à tort que la CRC estime que les modalités d'évaluation seraient inéquitables.

Il a, en effet, été annoncé dans le règlement de consultation qu'une simulation de commande type serait établie. Afin de permettre ce calcul, il a été choisi de façon délibérée par les Conseils chargés de l'analyse des offres, de prendre tous les types de marchés potentiels et non seulement l'appel d'offres ouvert, un appel d'offres restreint et une procédure librement définie. L'analyse a été faite également sur des marchés négociés, des contrats complexes et enfin sur une procédure de concours restreint.

Il aurait été utile que la CRC fasse une analyse comparative des prix, au regard des prix-journées et du nombre de personnes affectées par la société concurrente pour chacune des missions. La CRC aurait ainsi aisément constaté que cette société n'a pas pris en considération le fait que l'on était en MAPA et s'est retrouvée au-dessus du seuil maximum.

6.2. Revue des marchés

La SEMARELP constate que la CRC avait pris connaissance des observations concernant le *"contexte spécifique de l'aménagement de la ZAC Gustave Eiffel, pour lequel tout retard pris dans le calendrier de réalisation du chantier global de la ZAC et de remise des ouvrages et équipements, était de nature à avoir des incidences financières significatives sur le bilan financier de l'opération"*.

La SEMARELP est toutefois surprise que les appréciations ou critiques portées par la CRC n'aient aucunement tenu compte de ses explications.

6.2.1. Marchés attribués à GCC

6.2.1.1. Marché n° 2009-05-10 relatif à la réalisation de parkings et d'une voirie lourde Et

6.2.1.2 Marché n° 2010-07-11 relatif à des travaux pour la restructuration lourde d'un parking de la Zac Eiffel

Les modifications introduites par voie d'avenants aux marchés n°2009-05-10 et 2009-07-11 ne peuvent être considérées comme étant substantielles et ce au regard des explications fournies par la SEMARELP et partiellement reprises dans le ROD.

La SEMARELP tient à rappeler que le bouleversement de l'économie du marché est une question dont l'appréciation varie en fonction des circonstances de chaque opération : il n'existe pas de limite au-delà de laquelle un avenant bouleverse automatiquement l'économie d'un marché même si un ratio de 15 à 20 % est souvent reconnu par la *doctrine* administrative.

Au vu du rapport définitif, la SEMARELP constate qu'il y a toujours discordance entre son interprétation, développée dans ses réponses exposées au ROP et celle de la CRC concernant le recours aux avenants ou aux marchés complémentaires selon le cas d'espèce.

Contrairement à l'affirmation de la CRC, il ne peut en aucun cas être admis que la SEMARELP se soit écartée des dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005. Encore une fois, il s'agit d'une question d'interprétation sur le recours aux avenants, aux marchés complémentaires, à la conclusion d'un nouveau marché.

Pour les marchés attribués à GCC, les critiques de la CRC n'ont pas été modifiées à la suite des explications apportées par la SEMARELP, quant aux modalités d'attribution des marchés ou encore quant au contexte, à savoir la réhabilitation lourde faite en site occupé, qui a généré des contraintes qui ne pouvaient être appréciées au démarrage du chantier.

La SEMARELP rappelle une nouvelle fois que ce quartier Eiffel a fait l'objet d'une labellisation *Ecoquartier* et que le Ministère, pour sa part, a pris en compte dans cette labellisation la complexité du chantier ainsi que la concertation mise en œuvre avec les habitants qui, fait rarissime dans la réalisation d'une telle réhabilitation, sont toujours restés sur place pendant les dix années de travaux.

Elle rappelle également que des travaux correctifs ont été réalisés pour pallier les manquements de la maîtrise d'œuvre, la SNC LAVALIN, dont la responsabilité a été reconnue par Monsieur Maleysson, expert, dans le cadre d'une expertise judiciaire (rapport d'expertise transmis à la CRC, lors de l'audit).

Dès lors, en prenant en considération ces travaux, par nature imprévisibles puisque inhérents à des fautes, reconnues de la maîtrise d'œuvre, l'augmentation du marché aurait été limitée à 13,84 %.

Il est d'ailleurs surprenant que la CRC n'ait pas cru bon de noter qu'un maître d'ouvrage est par définition un *non sachant* au regard de l'acte de construire. C'est d'ailleurs pourquoi il fait appel aux services de professionnels de la construction, au sens de l'article 1792 du Code Civil, à savoir architectes, bureaux d'étude.

Pour le maître d'ouvrage SEMARELP, du fait des manquements et défauts, ces éléments ne pouvaient donc revêtir en aucune façon un caractère prévisible.

Par ailleurs, les marchés complémentaires attribués trouvent tous leur origine dans des modifications du programme conçu par la SCI Eiffel Levallois Commerces (sur lequel a été bâti le CPI reflet du marché GCC), demandées à la SEMARELP par la SCI Eiffel Levallois Commerces dans le cadre de ce CPI.

Ces modifications correspondent toutes à des demandes spécifiques, en cours de chantier, liées à la commercialisation du Centre Commercial SO OUEST par cette SCI, impactant la structure et la construction de l'ouvrage (objet du CPI) et donc par nature inconnues et non prévisibles, à l'origine, pour la SEMARELP (les enseignes tant dans les dossiers de CDAC que de permis de construire, étant inconnues, hors l'enseigne LECLERC).

Il est patent que de tels travaux modificatifs sont le propre de toute création de centre commercial et non pas une exception pour le centre commercial SO OUEST.

C'est d'ailleurs pourquoi, le CPI prévoit en son article 5.3.2, *Modification de la définition de la Coque Neuve à l'initiative du Maître d'Ouvrage*, le traitement des travaux modificatifs, à savoir une refacturation du coût de ces travaux, par la SEMARELP à la SCI Eiffel Levallois Commerces, à l'euro l'euro, majoré de 10 %.

Le caractère imprévisible desdits travaux complémentaires et des marchés complémentaires corrélatifs ne pouvant être remis en cause, il serait cohérent pour la CRC de reconsidérer sa position.

En effet, la qualification des travaux en question ne peut recouvrir celle d'*avenant*, dans la mesure où ils sont indépendants du marché et trouvent leur source au sein du Contrat de Promotion Immobilière (voir ci-dessus).

Leur cadre contractuel n'est pas celui du marché. Toutefois ils ne peuvent être techniquement et économiquement séparés du marché.

D'une manière générale, La CRC fonde ses observations sur les marchés passés par la SEMARELP au regard de l'arrêt de la Cour de Justice de l'Union Européenne (19 juin 2008, Presstetext Nachrichtenagentur GmbH c/ Republik Österreich) et de l'arrêt du Conseil d'État 19 janvier 2011, SARL Entreprise MATEOS.

Après avoir rappelé ces éléments, notamment de l'arrêt de la CJUE, la Chambre estime que les modifications introduites par voie d'avenants doivent être considérées comme substantielles. La SEMARELP réfute ces affirmations.

La Chambre rappelle la doctrine élaborée par Hélène Hoepffner (note 151) qui estime sur le bouleversement de l'économie générale du contrat initial (point 20 de l'article) que *"la procédure de mise en compétition étant principalement basée sur le montant des prestations envisagées, la modification des clauses afférentes doit nécessairement être limitée"*.

Cependant, ainsi que le dit l'auteur cité au point 8 dans l'article, *"la difficulté vient de ce qu'aucun texte réglementaire ou législatif ne fixe de pourcentage précis au-delà duquel l'économie du contrat est bouleversée. En pratique, certains seuils sont parfois avancés. Mais, ni le seuil de 5 % fixé par l'article 8 de la loi n° 95-127 du 8 février 1995, relative aux marchés publics et aux délégations de service public au-delà duquel la commission d'appel d'offres devait être saisie pour formuler un avis quant à la légalité d'un avenant ou d'une décision de poursuivre, augmentant le montant global du contrat, ni celui de 50 % fixé par l'article 35.III.1° du Code des marchés publics limitant le montant cumulé des marchés complémentaires par rapport au montant du marché principal, ni enfin le seuil de 20 % quelquefois avancé, ne peuvent servir de référence absolue"*.

La SEMARELP renvoie donc utilement à l'arrêt du Conseil d'État en date du 19 janvier 2011, n° 316783 SARL Entreprise MATEOS c/ Centre hospitalier territorial de Nouvelle-Calédonie, lequel précise : *"Considérant que pour apprécier les effets d'un avenant sur les marchés auxquels il se rapporte, il*

convient d'évaluer la hausse du prix global qui en résulte et non, s'il s'agit d'un marché unique, des conséquences qui en résulteraient lot par lot ; que, par suite, la cour administrative d'appel de Paris n'a pas commis d'erreur de droit d'une part, en n'évaluant pas les effets des avenants au regard du seul lot n° 1, dès lors, ainsi qu'il ressort des pièces du dossier soumis aux juges du fond, qu'il consistait en un lot technique au sein d'un marché unique, et, d'autre part, en jugeant, sans dénaturation, que la hausse du prix de ce marché unique, qui résultait des avenants successifs, étant d'environ 13 %, inférieure au seuil d'interdiction de 15% prévu par les dispositions du I de l'article 40 précité (de la délibération du 1^{er} mars 1967 modifiée du congrès de la Nouvelle Calédonie), n'avait pas méconnu ces dispositions".

Pour le juge d'appel, *"la fixation du forfait définitif de rémunération du titulaire de ce marché, la formalisation de l'acceptation, par le maître d'ouvrage, du coût prévisionnel des travaux, la notification du programme technique détaillé définitif du projet et, enfin, la mise à jour des délais » par l'avenant ainsi que la circonstance selon laquelle **"cet avenant a entendu prendre en compte des évolutions de programme se rapportant à des missions indissociables des prestations du marché initial** permettent de fonder juridiquement la modification et **d'échapper à un bouleversement du contrat.**"*

Dans le cas de la SEMARELP, au regard d'une prétendue comparaison avec un texte inapplicable en l'espèce, il n'y a donc pas *bouleversement* de l'économie du contrat, au vu d'une hausse de 15,17 % du marché, arrondie à 15,2 %.

Il sera par ailleurs noté, comme il a été expliqué ci-dessus, que la hausse ne s'élève en fait qu'à 13,84%.

Par ailleurs, et toujours en se référant à l'auteur cité par la CRC, il convient de préciser ce que serait une *modification substantielle* du contrat.

Il est en effet précisé au point 15 de l'article précité : *"Dans le langage courant, l'adjectif "substantiel" est synonyme "d'important". Une modification est donc dite "substantielle" lorsqu'elle est importante, c'est-à-dire si elle ne change pas les conditions du contrat "de manière tout à fait marginale, selon l'expression employée par la Cour dans son arrêt Commission C/ France de 2000. Le caractère substantiel semble ainsi devoir s'apprécier de deux manières. D'un point de vue quantitatif d'abord : la modification est substantielle si elle change beaucoup le volume ou le coût de la prestation initialement convenue. D'un point de vue qualitatif ensuite : la modification est substantielle si elle change la nature même de la prestation promise".*

Dans le marché concerné d'un point de vue *quantitatif*, une augmentation du coût des prestations de 13.84 % n'est pas une *modification substantielle*.

Il en est de même d'un point de vue *qualitatif*, puisque la prestation n'a subi aucun changement de nature.

La CRC évoque donc les marchés *complémentaires* en proposant de les requalifier en *avenants*.

Telle n'est en aucun cas l'appréciation de la SEMARELP qui estime être strictement dans le cadre de la définition donnée par l'article 33 du décret du 30 décembre 2005 sur les marchés *complémentaires*.

La Chambre prétend que ce qu'elle qualifie d'*avenants* auraient *"étendu le marché, dans une mesure importante, à des services non initialement prévus"* au sens de la CJUE.

La SEMARELP invite la CRC à se reporter utilement à la jurisprudence MATEOS précitée, particulièrement sur les attendus du Juge d'Appel.

Sur le prolongement des délais d'exécution, la CRC estime que la Semarelp a, dès lors, *"introduit des conditions qui, si elles avaient figurées dans la procédure de passation initiale, auraient permis l'admission de soumissionnaires autres que ceux initialement admis au sens de la CJUE".*

Il s'agit là encore d'une supputation de la part de la Chambre.

En effet, la SEMARELP ne s'est pas écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005.

De plus, en ce qui concerne le marché 2010-07-11 relatif à des travaux pour la restructuration lourde d'un parking de la Zac EIFFEL, il est rappelé à la CRC que la SEMARELP ne peut malheureusement contraindre un candidat, aussi intéressante que soit sa surface financière, à répondre à un appel d'offres.

On peut donc constater que la mise en concurrence a été régulièrement mise en place et que le fait que l'offre de l'entreprise GCC était la seule offre réceptionnée, est strictement indépendant des modalités de passation du marché mises en œuvre par la SEMARELP.

La CRC estime enfin que les dates de consultations auraient pu décourager des candidats.

Or, ceux-ci ont disposé d'un délai de 7 semaines pour répondre et il ne semble pas d'usage que des entreprises ferment plus de 4 semaines.

De plus, il ne semble pas que le moindre texte prohibe le lancement en août de mises en concurrence et donc de publication des avis.

6.2.2. Marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens

6.2.2.1. Marché n° 2008-11-37 relatif à des travaux de modification des pieds d'immeubles dans la Zac Eiffel

La CRC estime que la Semarelp se serait écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005 comme des principes d'égalité de traitement et de libre accès à la commande publique.

Il sera rappelé que le *bouleversement* de l'économie du marché doit être apprécié en fonction des circonstances de chaque aménagement : il n'existe pas de limite au-delà de laquelle un avenant *bouleverse* automatiquement l'économie d'un marché, même si un ratio de 15 à 20 % est souvent évoqué par la *doctrine* administrative.

En l'occurrence, l'équilibre économique du marché n'a pas été *bouleversé*.

Enfin, compte tenu des explications fournies au titre de la passation des avenants au marché n°2008-11-37 (aléas résultant d'un chantier de réhabilitation complexe en site occupé), la SEMARELP ne s'est pas écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005.

6.2.2.2. Lot n°1 au MARCHE N°2009-03-05 relatif à la rénovation d'un parc de stationnement rue de Lorraine :

La SEMARELP s'étonne à nouveau que la CRC procède à une nouvelle analyse des offres.

En effet, les justificatifs fournis par la SEMARELP et repris succinctement dans le ROD au titre de la passation des avenants au marché n°2009-03-05, prouvent de manière patente que la SEMARELP ne s'est pas écartée des dispositions de l'article 6 de l'ordonnance du 6 juin 2005.

6.2.2.4. Lot n° 1 du marché n° 2009-08-18 relatif à des travaux dans un parc de stationnement situé rue Deguingand

Dans ce cas encore, la prolongation de l'exécution de travaux ayant résulté d'adaptations nécessaires du chantier pour sa bonne réalisation, elle ne pouvait en aucun cas être anticipée au moment de la passation de la consultation.

6.2.2.6. Marché n°2010-10-17 relatif aux travaux de démolition et réfection d'un plancher dans un local d'intérêt collectif situé au 36 rue de Lorraine à Levallois

La SEMARELP *s'étonne* de la *surprise* de la CRC en raison de la réponse unique des Bâisseurs Franciliens.

En effet, alors même que la consultation a été lancée en novembre (qui n'est pas une période de congés !), alors que 9 entreprises ont retiré un dossier et que 3 ont participé à la visite, ce qui marquait donc leur intérêt pour ce dossier, la Chambre persiste à soutenir qu'il y eu un défaut de concurrence.

L'analyse de la Chambre est tout particulièrement surprenante et orientée.

Il est à nouveau précisé, que le 39 rue Deguingand et le 36 rue de Lorraine ne correspondent pas à un seul et même bâtiment. Ils font bien chacun l'angle des deux même rues, mais sur le trottoir opposé de la rue de Lorraine.

En terme opérationnel, il s'agit donc bien de deux chantiers différents sur deux sites différents, avec, de surcroît, des travaux de natures différentes.

La première opération concerne un chantier de superstructure et la seconde opération, concernée par les deux marchés 6.2.2.7 et 6.2.2.8 consiste en la démolition de l'ancienne maison des syndicats, puis la réalisation d'un aménagement paysager de voirie, y compris la réalisation d'un mur peint sur le pignon dégagé par les démolitions.

Concernant le montant global des trois marchés pour 1,1 M€HT, la Chambre ne peut que constater qu'il ne dépasse pas le seuil des procédures formalisées pour les marchés de travaux (seuil de 4 845 000 € HT en vigueur lors de la passation des marchés).

Les modalités de passation des marchés et d'organisation de la publicité ont donc été strictement respectées et élaborées en conséquence par la SEMARELP.

6.2.2.7. Lot n° 2 du marché n° 2011-04-06 relatif aux travaux de démolition d'un local d'intérêt collectif situé rue de Deguingand

Ces travaux étant à la fois situés sur un lieu différent et d'une nature différente des précédents (VRD essentiellement et reprise du pignon voisin), il ont justifié que la SEMARELP lance un nouvel appel d'offres, permettant ainsi à d'autres entreprises de se présenter.

Les délais de réalisation étaient particulièrement contraints, compte tenu de la gêne occasionnée par ce chantier sur la voirie publique.

En effet, ce chantier impactait directement le trottoir et la voirie (emprises chantier débordant sur les voies) à l'angle des rues de Lorraine et Deguingand, donc à un carrefour de circulation dense (lieu intensif de passage de camions).

Il avait également été intégré le fait que ce chantier était source de beaucoup de troubles de voisinage pour les riverains avec des risques majorés pour la circulation des piétons, mais également de dangers spécifiques en raison de la proximité directe du groupe scolaire Maurice Ravel (490 enfants de maternelle et primaire).

Ce marché représente le lot 2 d'un unique acte d'engagement intégrant également un lot 1 démolition (marché 2011-04-06) attribué à l'entreprise RUDO CHANTIER.

L'acte d'engagement commun aux deux lots marché comportait un délai global de réalisation des deux lots de 17 semaines, le retard dans les travaux du 1^{er} lot impactant directement le délai du second lot.

Deux avenants de délais sans incidences financières ont été signés

- Le 1^{er} avenant a repoussé la réception des travaux du 30 septembre 2011 au 30 novembre 2011 en raison d'un impondérable de chantier à savoir la découverte d'une poutre métallique derrière un coffrage par l'entreprise RUDO Chantier (marché 2011-04-06), lors des démolitions.

Cette poutre métallique devait impérativement être conservée car elle participait à la structure de l'immeuble de logements mitoyen et sa présence a donc perturbé la méthodologie de démolition et occasionné un retard des travaux exécutés par RUDO, générant lui-même un retard du démarrage des travaux des Bâisseurs Franciliens.

La présence de ladite poutre a également nécessité des études de structure complémentaires aboutissant à une adaptation de la dalle béton devant être réalisée en lieu et place de l'ancien bâtiment démolit. Le tout avec, de surcroît, des adaptations de niveaux pour la réalisation des aménagements de voirie, celle-ci devant impérativement rester accessible aux personnes à mobilité réduite.

- L'avenant 2 a repoussé les délais d'un mois au 31 décembre 2011 pour des problèmes d'approvisionnement de certains végétaux souhaités par la Direction des Espaces verts de la Ville.

Cet approvisionnement avait été compromis par le retard pris en phase démolition et les végétaux ne pouvaient plus être livrés à cette période, peu propice à leur plantation.

6.2.2.10. Conclusions relatives aux marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens :

L'ensemble des marchés attribués aux Bâisseurs Franciliens, *audités* par la CRC, concerne exclusivement des travaux réalisés dans la ZAC EIFFEL, dans un contexte de très lourde réhabilitation en site occupé.

Chacun sait, sauf, peut-être, les auditeurs de la Chambre, que les réhabilitations, a fortiori en site occupé de manière particulièrement dense, sont, par définition, victimes d'incidents ou d'événements opérationnels, évidemment imprévisibles.

Or, alors même que la CRC prétend avoir pris acte de ce contexte opérationnel spécifique, ses *appréciations* restent surprenantes.

En effet, si la CRC prend acte de la nécessité d'avenants car le chantier couvrait la totalité des parties communes d'immeubles d'habitation avec près de 1 000 familles occupantes, mais également des problématiques de récolement des réseaux (électricité, téléphonie) résultant de plans inexacts ou inexistantes transmis par les concessionnaires, dans le même temps la CRC persiste à critiquer ce *modus operandi*.

Plus paradoxal encore, lorsque le choix est fait, par la SEMARELP, de procéder à une nouvelle consultation, la CRC critique également ce choix, laissant donc supposer qu'il aurait fallu passer un avenant...

6.2.3. Marchés attribués à DGM & Associés

6.2.3.1. Marché de maîtrise d'œuvre pour la réalisation de travaux de réhabilitation lourde d'un local situé au 36 rue de Lorraine

L'objet du marché est la maîtrise d'œuvre relative aux travaux de rénovation et d'aménagements intérieurs et extérieurs de locaux d'intérêt collectif situé au 36 rue de Lorraine.

La CRC prétend que les délais de consultations auraient été insuffisants.

Dans le même temps, nouveau paradoxe, la CRC rappelle elle-même qu'il s'agit d'une procédure librement définie, dont le choix appartient à la SEMARELP. La SEMARELP décide donc du délai nécessaire à une véritable concurrence, au regard du marché et de son importance.

Il est cependant utile de préciser qu'un délai prompt de 27 jours avait été arrêté en raison du temps particulièrement long affecté à la première procédure (lancement de l'AAPC le 26/03 jusqu'à la déclaration d'infructuosité le 03/06) et de l'avis d'appel public à concurrence qui avait été publié initialement,.

Compte tenu de ces circonstances spécifiques, le délai de 27 jours pour la deuxième procédure (procédure librement définie, il faut le rappeler) apparaît donc comme raisonnable au regard de la jurisprudence et de la doctrine.

Par ailleurs, la CRC considère que ce "*faible délai*" doit être rapporté à l'importance des "*prestations demandées aux candidats*".

La SEMARELP rappelle à la CRC que dans ce type de procédure, il ne s'agit en aucun cas de "*prestations demandées aux candidats*", mais de documents permettant d'apprécier la qualité de leur offre.

Enfin, pour appuyer ses supputations, la CRC prend pour référence l'affaire du marché du musée du Louvre, dont la publication n'avait été faite que sur un journal régional et sur le site de la Région pendant 15 jours.

Rien de comparable pour ce marché, d'audience pourtant plus *locale*, puisque la SEMARELP l'a publié sur *Marchesonline-Le Moniteur* pendant 27 jours, le support de publication étant de diffusion plus large qu'une publication régionale !

Les remarques de la Chambre sont donc une interprétation à la fois erronée et orientée de la Chambre et ce d'autant plus que, paradoxalement une fois encore, elle a constaté elle-même qu'il y a eu six DCE téléchargés et deux offres remises.

Enfin, La SEMARELP est particulièrement surprise de lire que la Chambre "*s'interroge sur la pertinence de l'analyse des offres selon le critère Optimisation des délais...*"

Il semble d'abord nécessaire de rappeler à la Chambre qu'il appartient exclusivement au pouvoir adjudicateur de décider des critères d'analyse des offres.

Il semble ensuite nécessaire de rappeler à la Chambre que son rôle n'est pas de refaire une analyse des offres en lieu et place du maître d'ouvrage.

Il semble enfin nécessaire de souligner à la Chambre que son analyse au regard du critère *délais*, non seulement ne rentre pas dans sa mission, mais est erronée.

En effet et comme cela lui a déjà été précisé, les *délais travaux*, imposés par le DCE, étaient par définition identiques pour les deux équipes.

La différence a porté uniquement sur les *délais* d'exécution des phases *études* qui, d'ailleurs, faisaient seuls partie de l'analyse des offres.

Conformément au planning transmis à la CRC, l'équipe concurrente a bien annoncé

- Pour la tranche *ferme* : 14 semaines de phase études, à l'identique du groupement DGM
- Pour la tranche *conditionnelle 1* : 12 semaines, (soit 8 semaines de phase études + 4 semaines de phase DCE (traditionnellement inclus dans la phase études), contre 8 semaines pour le groupement DGM (phase DCE incluse).
- Pour la tranche *conditionnelle 2* : 12 semaines, la phase études incluant, de la même façon, les 4 semaines de projet/DCE contre 8 semaines pour le groupement DGM.

En conclusion, le différentiel de délais s'est effectué uniquement sur les phases études des tranches conditionnelles, ce qui a justifié totalement les notes attribuées à savoir

- 8 semaines pour le groupement DGM : satisfaisant 8/10 (cette note a été attribuée au regard de l'inclusion dans le délai étude de la phase DCE)
- 12 semaines pour le groupement concurrent : assez satisfaisant 6/10 (phase DCE exclue de la phase étude)

La SEMARELP réfute donc totalement la conclusion de la CRC, tant au niveau de la mise en pratique du critère *optimisation des délais d'exécution*, qu'au niveau de la supposée brièveté de la consultation ou de conditions dissuasives pour des candidats n'ayant pas participé à la première procédure.

6.2.3.3. Marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le cadre des opérations de construction du groupe Semarelp

Il est une fois encore toujours aussi surprenant de voir la CRC faire une *appréciation* de l'analyse des notes méthodologiques attribuées à des candidats, alors que le Juge administratif lui-même, estime que cette analyse ne relève pas de la compétence de la Chambre.

Il faut d'ailleurs préciser que les analyses des offres sont effectuées par des intervenants très divers (techniciens, ingénieurs, urbanistes, AMO extérieurs....).

La retranscription de ces analyses est forcément synthétique, sous forme de tableaux et elle est propre à chaque opérateur, ce qui, à l'évidence, semble perturber la CRC dans ses *lectures*.

En tout état de cause, la SEMARELP confirme son analyse des offres et réfute, comme cela a été argumenté dans ses réponses au Rapport Provisoire, les positions de la CRC sur ce marché à bons de commandes, qui a été attribué, non pas à la seule équipe DGM, mais à trois équipes concurrentes selon un ordre hiérarchique décroissant, à savoir

- 1 - DGM
- 2 - un Groupement concurrent
- 3 - un cabinet concurrent

Les missions devaient être réparties selon la méthode, communément utilisés et baptisée *en cascade*, c'est-à-dire celle consistant à contacter l'opérateur classé *mieux-disant* puis à s'adresser au deuxième dans le cas où le premier ne serait pas intéressé par la prestation demandée.

De plus le classement ci-dessus résulte de l'analyse des offres au regard de trois critères

- La valeur technique des candidats, et notamment des sous-critères *Adéquation de l'équipe à l'exécution des prestations* et *Méthodologie appliquée à l'exécution des prestations*,
- Le critère *Prix*
- Le critère *Réactivité* du candidat

La SEMARELP maintient ses notations et le classement qui en résulte à la suite des pondérations. Les équipes concurrentes étaient moins aptes que DGM à exécuter le DCE dont le cœur des missions consistait en la réalisation d'études de scénarii ou de faisabilités pouvant potentiellement être demandées dans des contextes opérationnels d'urgence dans des phases de chantiers complexes (ZAC), nécessitant une forte expertise et réactivité.

6.2.4. Marchés de démolition et de désamiantage

La CRC semble insinuer que la société Lennuyeux Lefoll aurait renoncé à un recours parce que la SEMARELP lui a attribué un marché.

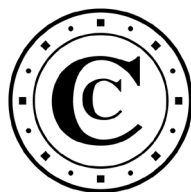
Cette observation de la Chambre est non seulement particulièrement tendancieuse, mais, de plus, incompréhensible !

- D'une part, la contestation a eu lieu le 29 octobre 2013 et l'attribution du marché 2014-06-06 date du 1^{er} août 2014 et il s'agit d'un marché totalement étranger tant géographiquement qu'en termes de consistance de travaux.
- D'autre part, la CRC reconnaît elle-même, que cette entreprise a été déclarée attributaire, à bon droit, au regard du montant bien moins élevé que les autres concurrents.
- Enfin, comme la CRC a eu accès à l'intégralité des offres, elle a pu constater également que la société Lennuyeux Lefoll a obtenu la meilleure note technique.

En outre, il convient de rappeler que s'agissant du marché 2013-05-08, le dossier d'offre de l'entreprise LENNUYEUX LEFOLL a été rejeté dès le stade de sa candidature, en raison de sa non-conformité au regard des justificatifs de qualifications demandées par le règlement de consultation (dossier incomplet), et tout particulièrement les qualifications relatives aux travaux de soutènement (et non de rabattement) lesquelles étaient indispensables en raison de la complexité des travaux de soutènement à réaliser.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de nos salutations distinguées.


Le Directeur Général
Michel Perez



« La société a le droit de demander compte
à tout agent public de son administration »

Article 15 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen

L'intégralité de ce rapport d'observations définitives
est disponible sur le site internet
de la chambre régionale des comptes d'Île-de-France :
www.ccomptes.fr/ile-de-france

Chambre régionale des comptes d'Île-de-France

6, Cours des Roches

BP 187 NOISIEL

77315 MARNE-LA-VALLÉE CEDEX 2

Tél. : 01 64 80 88 88

www.ccomptes.fr/ile-de-france