

**Chambre régionale des comptes de Languedoc Roussillon**

**Rapport d'observations définitives en date du 31 janvier 2007**

**S.A. ELIT (EQUIPEMENT DU LITTORAL DE THAU)**

**Destinataire : Monsieur le Président de la S.A. ELIT**

**Exercices 1994 et suivants,**

**Délibérations de la chambre : 16 novembre 2005 (observations provisoires) et  
4 juillet 2006 (observations définitives)**

**Réponses aux observations provisoires : les 20,23,24,26,27,27 février et 1<sup>er</sup>,3,  
10 mars 2006**

**Réponses aux observations définitives : les 26 octobre et 14, 14 et 16  
novembre 2006**

**Document devenu communicable le 27 février 2007**

**Rapport d'observations définitives n° 076/058 du 31 janvier 2007**

**S.A. ELIT (EQUIPEMENT DU LITTORAL DE THAU)**

**Exercices 1994 et suivants**

<b>1- PRESENTATION DE LA S.A ELIT .....</b>	<b>2</b>
<b>2- LA STRATEGIE DES ACTIONNAIRES .....</b>	<b>3</b>
<b>3- LE FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE GESTION .....</b>	<b>4</b>
<b>3-1 Le conseil d'administration : entre l'autonomie des actionnaires et la         logique d'entreprise .....</b>	<b>4</b>
<b>3-2 Les délégations de pouvoirs du Président directeur général.....</b>	<b>5</b>
<b>4- LES INSTANCES DE SURVEILLANCE ET DE CONTROLE.....</b>	<b>7</b>
<b>4-1 Le rôle des censeurs est contraire aux statuts et leur influence est limitée.....</b>	<b>7</b>
<b>4-2 Le commissaire aux comptes a restreint l'exercice de sa fonction préventive ...</b>	<b>8</b>
<b>5- LE CAPITAL SOCIAL.....</b>	<b>10</b>
<b>5-1 La réduction du capital social de la SA ELIT en 2004 est contestable.....</b>	<b>10</b>
<b>5-2 L'émiettement du capital social explique la faible implication de l'actionnariat</b>	<b>13</b>
<b>5-3 La recomposition tardive de l'actionnariat de la SA ELIT lui a été préjudiciable</b>	<b>13</b>
<b>6- LA VIE SOCIALE.....</b>	<b>15</b>
<b>6-1 La tenue des registres sociaux et des feuilles de présence est insatisfaisante.</b>	<b>15</b>
<b>6-2 La gestion de l'inscription en compte et du mouvement des actions         est lacunaire .....</b>	<b>16</b>
<b>7- LA SITUATION FINANCIERE .....</b>	<b>17</b>
<b>7-1 La structure financière de la SA ELITest précaire.....</b>	<b>17</b>
<b>7-2 L'exploitation de la SA ELIT est structurellement déficitaire .....</b>	<b>20</b>
<b>8- LES PROJETS DE RESTRUCTURATION INTERNE .....</b>	<b>21</b>
<b>8-1 Le plan à moyen terme de 1997 et l'augmentation de capital en 1999.....</b>	<b>21</b>
<b>8-2 Les orientations stratégiques et le protocole d'actionnaires de 2001 .....</b>	<b>22</b>
<b>8-3 le plan de continuation de 2004 et la restructuration du printemps 2005 .....</b>	<b>23</b>
<b>9- LE CONTRAT D'AFFERMAGE DES PARKINGS DE VILLENEUVE LES MAGUELONE.....</b>	<b>26</b>
<b>9-1 Les recettes de l'affermage ont chuté dès la première année d'exploitation         par la SA ELIT .....</b>	<b>27</b>
<b>9-2 Les déficits de l'affermage s'expliquent par de sérieuses défaillances dans         l'encaissement des recettes des parcs de stationnement.....</b>	<b>27</b>

## RAPPEL DE LA PROCEDURE

*Aux termes de l'article L. 211-8 du code des juridictions financières « l'examen de la gestion 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 de l'assemblée délibérante ou de l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».*

*La chambre régionale des comptes a examiné la gestion de la société d'économie mixte locale SA ELIT (dénommée la SAGE jusqu'à la fin 2001) pour les exercices 1994 et suivants.*

*Elle a centré ses observations sur les aspects suivants :*

- *la stratégie des actionnaires*
- *le fonctionnement des organes d'administration et de gestion*
- *le rôle des instances de surveillance et de contrôle*
- *le capital social*
- *la vie sociale*
- *la situation financière*
- *les projets de restructuration interne*
- *le contrat d'affermage des parkings de Villeneuve lès Maguelone*

## 1 – PRESENTATION DE LA S.A ELIT

La SA ELIT est une société anonyme d'économie mixte locale, régie par les dispositions du code de commerce et les articles L. 1521-1 à L. 1525-3 du code général des collectivités territoriales. Elle associe des capitaux publics et privés.

Créée en 1994 sous la dénomination de la SAGE, elle résulte de la volonté de plusieurs communes appartenant au SIVOM du canton de Frontignan (Frontignan, Balaruc-les-Bains, Balaruc-le-Vieux et Mireval) de valoriser un canton perçu comme détenant « une place stratégique au cœur du département (entre la capitale régionale et le port de Sète) : 16 kms de littoral, un fort potentiel écologique, un foncier industriel très important, des activités dynamiques de notoriété nationale (thermalisme, muscat), un cadre de vie attractif, autant d'atouts susceptibles de favoriser son développement économique ». Les actionnaires s'accordent sur une « stratégie de développement fondée sur le respect de l'autonomie de chacun, la cohérence et la complémentarité des différents projets ».

La société a, notamment, pour objet de procéder à « l'étude et la réalisation d'opérations d'aménagement (...), de tous projets se rapportant au développement touristique et économique des collectivités locales ou leurs groupements (...), à l'étude et la construction d'immeubles destinés à la vente ou à la location, d'exploiter, entretenir et mettre en valeur sur le territoire des collectivités ou groupement de collectivités des équipements publics, services publics et annexes (...) ».

Le capital social s'élève, depuis la fin 2004, à 150 000 € représentant 55 233 actions au nominal de 2,715 €. Les actionnaires publics réunissent 71,42 % de ce capital social. L'actionnariat se compose de collectivités locales (Communauté d'agglomération du Bassin de Thau, commune de Sète, commune de Frontignan, commune de Balaruc-les-Bains, commune de Balaruc-le-Vieux, conseil général de l'Hérault) et de diverses personnes morales (Caisse des dépôts et des consignations, Crédit local de France, CEPME, Caisse d'épargne de Languedoc-Roussillon, CCI de Sète et Frontignan).

La présidence du conseil d'administration est assurée depuis janvier 2005 par la Communauté d'agglomération du Bassin de Thau, représentée par son président. La présidence a été antérieurement exercée par la commune de Frontignan entre août 1994 et mars 1995<sup>1</sup>, par la commune de Balaruc-le-Vieux, entre mars 1995 et décembre 1999, puis par la commune de Sète, entre décembre 1999 et janvier 2005.

Dans une réponse d'ensemble au rapport provisoire de la chambre, l'un des anciens présidents, maire de Balaruc-le-Vieux, membre du conseil d'administration de la SA ELIT, a fait part du souhait « que la gestion de la société soit plus attentive sur plusieurs aspects (gestion des comptes, respect des textes et des statuts, contrat d'affermage) ».

## **2 – LA STRATEGIE DES ACTIONNAIRES**

La chambre s'est attachée à évaluer les effets, par delà l'examen de l'organisation, du fonctionnement et de la gestion opérationnelle, de la stratégie retenue par les actionnaires sur l'état de l'exploitation et la situation financière de la société. Les objectifs assignés à la société depuis sa création ont été dégagés de la consultation des procès-verbaux des assemblées générales et des conseils d'administration.

Le premier objectif des actionnaires a consisté à faire de la société un instrument de regroupement complémentaire à celui de l'intercommunalité qui unit alors les communes du canton de Frontignan au sein du SIVOM de Frontignan. Ainsi le premier président de la SAGE indique lors de l'assemblée constitutive du 8 août 1994 : « en intégrant le développement économique et l'aménagement du territoire nous élargissons le cadre de notre coopération ». Par la suite, cet objectif a été élargi en favorisant une coopération intercommunale plus vaste afin de dépasser les solidarités initiales résultant de la seule structure du SIVOM de Frontignan. C'est ce qui explique l'entrée de la ville de Sète au capital de la SAGE en octobre 1996, son maire déclarant que « la SAGE est pour nous un outil intercommunal au service de chacune de nos communes et de leur coopération ».

Le second objectif, apparu rapidement et qui restera exclusif, a consisté à faire de la SAGE un outil au service de chaque actionnaire dans le respect de leur indépendance. Le maire de Balaruc-les-Bains indique en 1995 : « la SAGE est conçue comme un outil opérationnel au service de nos communes (...) dans le strict respect de l'autonomie de chacun ». Il précisera au conseil d'administration du 12 janvier 2000 : « la SAGE a joué auprès des différentes communes son rôle d'outil inter-actif à travers des conventions de mandat, de concession ou de délégation de service public. Elle s'est positionnée comme collaborateur des communes ».

Un objectif plus limité consistant à en faire une société de moyens au service de collectivités actionnaires indépendantes a été substitué à l'objectif initial qui consistait à confier à la société « la structuration économique de l'espace » ou encore un rôle d'« opérateur des grands projets d'équipement, d'aménagement du territoire et de politique de la ville de l'ensemble de notre secteur » selon le conseil d'administration du 3 mai 1996. La société a dès lors été conçue comme un seul prolongement des collectivités actionnaires, afin de bénéficier des avantages du statut de société anonyme à capitaux mixtes (gestion du personnel, souplesse budgétaire, financement élargi).

Sans mettre en cause le choix de cet objectif qui relève de la libre appréciation des actionnaires, la chambre observe qu'il devait s'accompagner de la mise à disposition de la société d'un volant constant d'activités afin de maintenir un chiffre d'affaires régulier, compatible avec ses coûts et sa pérennité, ce qui n'a pas été le cas.

---

<sup>1</sup> L'indication de la période de présidence par la commune de Frontignan comportait une erreur matérielle, signalée par son maire actuel, et rectifiée au présent rapport d'observations définitives en application des dispositions des articles R. 241-21-1 et R. 241-17 du code des juridictions financières.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la SA ELIT, par la voix de son conseil, a fait valoir que la chambre se livrerait ici à des appréciations d'opportunité contraires à l'article L. 211-8 du code des juridictions financières.

Sur ce point, la chambre précise qu'elle avait souligné dans le rapport provisoire qu'elle ne se prononçait pas sur la détermination des objectifs mais sur les moyens mis en œuvre et sur les résultats atteints par ces objectifs, ce qui relève bien de sa compétence en matière d'examen de la gestion des collectivités locales.

L'examen de l'activité de la société, devenue entièrement dépendante des opérations confiées par ses actionnaires publics, révèle qu'elle n'a pas disposé d'opérations en nombre suffisant, ses actionnaires étant constamment partagés entre leur autonomie et leur rôle d'actionnaire. A ce titre, la ville de Mireval a décidé en septembre 1996 de se retirer de la SAGE, en indiquant qu'elle ne disposait pas de projets immédiats à lui confier. A la même période, la commune de Frontignan exprimait également sa volonté de se retirer de la société, ses capacités d'intervention ne justifiant plus sa participation au capital social.

La faiblesse des moyens mis au service de cette stratégie constitue une des principales sources des difficultés financières rencontrées.

### **3 – LE FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE GESTION**

En réponse à cette partie du rapport provisoire, le président de la SA ELIT s'est appuyé sur le contrat de réseau liant la société à la SCET (Société Centrale pour l'Équipement du Territoire) pour faire valoir que «la SCET devait attirer l'attention du président sur toute les difficultés inhérentes au fonctionnement de cette société».

La chambre prend acte de cette réponse en précisant que la SCET a été appelée à la contradiction sur les aspects qui la concernaient directement. Elle rappelle toutefois que la mise en cause, par le président de la SA ELIT, des liens contractuels l'unissant à la SCET ne relève pas de sa compétence en matière d'examen des actes de gestion de la société, qui restent de la responsabilité exclusive des organes dirigeants, comme le stipule l'article 7.3 du contrat de réseau.

#### **3-1 Le conseil d'administration : entre l'autonomie des actionnaires et la logique d'entreprise**

La composition du conseil d'administration de la société est relativement stable depuis sa création.

En ce qui concerne les administrateurs publics, après l'entrée de la commune de Sète et le retrait de la commune de Mireval en 1996, seule l'entrée de la Communauté d'agglomération du Bassin de Thau, en 2005, apporte un changement significatif dans la composition du conseil d'administration avec l'attribution de cinq sièges. Cette entrée n'a pas modifié la répartition des influences au sein du conseil d'administration dont la présidence est restée confiée à la ville de Sète.

La stabilité des administrateurs privés doit être aussi relevée. En effet, à l'exception du retrait de la SCET en 2002, la composition du collège privée est identique sur toute la période.

Le rôle du conseil d'administration est fondamental dans la conduite de l'activité de la société. L'article L. 225-35 du code de commerce dispose en effet que « le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre (...) il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent ».

La permanence dans la composition des collèges présente généralement l'assurance d'une continuité dans les décisions du conseil d'administration. Elle semble avoir cependant favorisé la consolidation de positions divergentes, au sein du conseil d'administration de la SA ELIT, qui a pu entraîner une forme d'immobilisme pénalisant la gestion de la société.

En effet, l'examen des procès verbaux des réunions du conseil d'administration, tout au long de la période sous revue, révèle que deux orientations distinctes paraissent avoir partagé le conseil d'administration. Le collège public, guidé par le principe d'autonomie des actionnaires par rapport à la conception d'une SEM – outil des actionnaires publics, ne semble pas avoir pris toute la mesure des évolutions financières critiques de la société. Le collège privé, soucieux de la rentabilité économique et financière de la société paraît, à l'inverse, avoir exercé un rôle important dans la prise de conscience des difficultés de la société.

De multiples situations illustrent ce partage au sein du conseil d'administration. Tel est le cas de l'intervention de l'administrateur de la SCET au conseil d'administration du 20 mai 1997, appelant l'attention des administrateurs publics sur les capacités de la société à répondre à leurs besoins et suscitant l'élaboration d'un plan à moyen terme. Tel est également le cas des préconisations des administrateurs privés, lors du débat sur les orientations stratégiques du 29 mai 2001, concernant la mise en place d'outils et de procédures de gestion efficaces : présentation des opérations intégrant tous les paramètres, constitution d'un groupe de travail restreint pour étudier les projets avant leur examen par le conseil d'administration, élaboration d'une réflexion stratégique à moyen terme.

Au regard des difficultés financières de la SA ELIT, la logique économique et financière des administrateurs privés s'est révélée déterminante pour rappeler le caractère d'entreprise de la société. L'avantage donné aux concepts d'autonomie des collectivités publiques et de la SEM « outil » à disposition des communes membres, fondement des prises de position des actionnaires publics, paraît avoir freiné, voire contrarié, l'adoption d'outils de gestion rigoureux et de mesures de restructuration.

En réponse, l'ancien président de la société, ancien maire de Sète indique que la relation entre l'influence d'une commune, liée à un volume d'opérations confiées ou à l'importance de sa population, et la présidence ne s'est pas toujours vérifiée. Il ajoute que la société a dû, à l'occasion des changements intervenus, même limités, faire la preuve de sa pertinence, de son efficacité, réactualiser les études prospectives générales et, bien souvent porter les études pré opérationnelles d'une collectivité nouvelle actionnaire. Il estime que l'autonomie de chaque collectivité est incontournable, tout en notant que la création de la SA ELIT a évité la multiplication de SEM mono communales et contribué au renforcement de la coopération intercommunale. Pour l'adéquation des moyens et de la stratégie, il reconnaît que « la société n'a pas atteint son rythme d'équilibre ».

### **3-2 Les délégations de pouvoirs du Président directeur général**

La SA ELIT est une société anonyme à conseil d'administration dont le président est également le directeur général. Depuis sa création, la société a eu quatre présidents. Chaque présidence a correspondu à l'influence déterminante d'une commune.

La direction de la société est assurée quotidiennement par un cadre dirigeant de la SCET mis à disposition de la société par une convention particulière conclue dans le cadre d'un contrat de réseau valant adhésion à un ensemble de services : prestations d'expertise, prestations de gestion administrative et financière et prestations d'assistance à la fonction payeur.

Trois cadres dirigeants ont été, conformément à ce contrat, mis à disposition de la société, respectivement un directeur et un directeur technique (conventions modifiées du 27 mars 1995) et un directeur (convention du 28 juin 2001).

Ces conventions prévoient que, pour l'exercice de sa fonction, le directeur est placé sous la responsabilité et le contrôle du président de la société. Elles stipulent également que cet emploi est exclusif de tout autre au sein de la société, en particulier « d'un rôle de mandataire social au sein de la société ». Ainsi définie, la fonction de directeur correspond au rôle d'un cadre supérieur disposant de compétences financières, juridiques et techniques permettant la supervision d'un service.

Les directeurs ont cependant disposé, au sein de la société, de délégations de pouvoirs, permanentes ou temporaires, de la part du président directeur général (nomination et révocation du personnel non cadre, fixation des rémunérations, signature de tous actes relatifs à l'acquisition ou à la cession de biens ou de servitudes, exercice de toutes actions judiciaires etc..) qui excèdent nettement les délégations consenties aux directeurs de départements techniques. Les délégations temporaires accordées à d'autres directeurs que ceux qui ont été mis à disposition par la SCET, comme à un directeur du développement, sont aussi étendues que les délégations permanentes. Les directeurs exercent en réalité la quasi-totalité des attributions du directeur général.

Outre l'étendue des délégations qui ont été accordées, l'octroi d'une indemnité spécifique de fonction dans deux cas, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2000, et d'une prime de performance tenant compte « des résultats de l'entreprise » dans un cas (postérieur) constituent des indices supplémentaires du rôle central exercé par ces directeurs.

Dans ces conditions, les délégations correspondent à un transfert de la quasi-totalité des pouvoirs du directeur général. Les directeurs exercent en réalité une fonction de dirigeant social qui ne correspond pas aux termes de la convention particulière de mise à disposition qui prévoit que l'emploi de directeur est exclusif « d'un rôle de mandataire social au sein de la société ».

En réponse à ces observations, l'ancien président de la société, ancien maire de Sète, a indiqué que ces délégations sont conformes à celles qui sont généralement consenties dans d'autres SEM du réseau de la SCET, en précisant que la prime accordée sous sa présidence correspondait uniquement à un « rattrapage de salaire ».

La chambre ne peut qu'indiquer qu'elle n'a pas relevé, sur les délégations de pouvoirs examinées dans les documents analysés de mention relative à un « rattrapage de salaire » qui d'ailleurs, en toute rigueur, ne pouvait prendre la forme de primes.

Pour le directeur régional de la SCET, un « équilibre » délicat devait être trouvé pour que les délégations consenties ne conduisent pas à vider de sa substance la fonction de directeur général, tout en accordant au directeur technique un pouvoir adapté à sa mission.

En prenant acte de cette réponse, la chambre souligne néanmoins qu'en confiant des pouvoirs sur la quasi intégralité de la gestion de la société, les délégations opèrent un transfert de responsabilités, propre à générer des difficultés.

Cette situation pourrait être résolue par la désignation, par le conseil d'administration, d'un directeur général délégué comme la loi n° 2001-520 du 15 mai 2001 sur les « nouvelles régulations économiques » le prévoit, compte tenu du choix du conseil d'administration du 4 décembre 2002 de ne pas dissocier les fonctions de président et de directeur général.

## 4 – LES INSTANCES DE SURVEILLANCE ET DE CONTROLE

### 4-1 Le rôle des censeurs est contraire aux statuts et leur influence est limitée

L'assemblée générale des actionnaires peut, aux termes des statuts, désigner des censeurs au sein du conseil d'administration. L'article 16 des statuts révisés dispose que « les censeurs veillent à la stricte application des lois et des statuts, examinent les inventaires et les comptes annuels, assistent avec voix consultative aux séances du conseil d'administration et présentent à l'assemblée annuelle leurs observations ».

L'examen de la composition du « collège » des censeurs à la SA ELIT, sur la période sous revue, révèle l'importance du nombre total des censeurs, soit de huit à neuf, ce qui permet d'assurer une large représentation des actionnaires publics et privés.

L'institution des censeurs est une création de la vie des affaires. Elle favorise une représentation diversifiée de l'actionariat en assurant la présence au sein du conseil d'administration de personnalités qui, bien que n'ayant pas été choisies comme administrateurs, peuvent apporter une expertise sur la gestion, au travers de l'examen des comptes et de communications à l'assemblée générale des actionnaires. En revanche, les censeurs ne peuvent pas participer aux décisions de gestion.

L'instruction a révélé que les censeurs participaient à la commission des marchés de la SA ELIT. En effet, le conseil d'administration de la SA ELIT a pris acte à l'unanimité, dans sa séance du 15 mai 2001, du fait que deux censeurs disposaient chacun d'une voix délibérative au sein de la commission des marchés. Les censeurs assument ainsi, par délégation, les fonctions de président ou de vice-président de la séance de cette commission.

La commission des marchés constitue une émanation du conseil d'administration, de sorte que la participation des censeurs aux instances de gestion de la SA ELIT est en contradiction avec les dispositions statutaires qui visent à garantir l'indépendance des censeurs et porte atteinte aux compétences des organes de gestion légaux que sont le conseil d'administration et la direction générale. Il devrait être remédié à cette situation.

En dépit de leur importance numérique, les censeurs de la SA ELIT exercent une fonction très limitée. En effet les procès verbaux révèlent une participation irrégulière aux séances du conseil d'administration : ainsi, 2 et 3 censeurs sur 8 étaient présents lors des séances des conseils d'administration des 5 et 27 octobre 2004, importantes pour l'avenir de la SA ELIT. Enfin aucun document, ayant pour objet l'examen des comptes de la SA ELIT ou des communications à l'assemblée annuelle des actionnaires, n'a été élaboré par les censeurs.

La chambre observe que les difficultés financières de la société, ainsi que les interrogations sur la continuité de son exploitation, constituaient des moments privilégiés pour un plein exercice des fonctions de censeur.

Elle estime que la situation devrait être régularisée.

En réponse, le président de la SA ELIT a indiqué que la présence des censeurs avait été recommandée par la SCET. L'ancien maire de Sète, ancien président, estime que le nombre des censeurs pouvait laisser penser « qu'ils bénéficiaient pour l'exercer des meilleures conditions », et estime regrettable qu'un manque de vigilance, mais aussi d'alerte, n'aient pas conduit à porter remède à cette situation.

#### **4-2 Le commissaire aux comptes a restreint l'exercice de sa fonction préventive**

Le cabinet C. a été désigné commissaire aux comptes titulaire pour un mandat de six ans par l'assemblée générale ordinaire du 28 juin 2001.

A la suite du conseil d'administration du 5 octobre 2004 où la fragilité financière de la SA ELIT conduisait les administrateurs à évoquer « les conséquences d'une mise en liquidation de la SEM », le commissaire aux comptes a mis en œuvre la procédure d'alerte prévue à l'article L. 234-1 du code de commerce, par une lettre du 6 octobre 2004 adressée au président de la SA ELIT.

La chambre a examiné les conditions de la mise en œuvre de cette procédure d'alerte.

Dans sa lettre du 6 octobre 2004, le commissaire aux comptes a indiqué au président de la SA ELIT que « la situation de la société n'était pas pérenne ». Il précisait que « la situation de la trésorerie est tendue » et « risque de se dégrader rapidement ». Il ajoutait que « l'absence de perspectives clairement définies pour la société » conduisait à s'interroger sur « la continuité de l'exploitation ». Il invitait le président à faire part de son « analyse de la situation et, le cas échéant, les mesures envisagées ».

Le président de la SA ELIT lui répondait le 25 octobre 2004 en présentant plusieurs solutions : mise en place d'une avance en compte courant d'associé de la ville de Sète avant fin 2004, « engagement de la communauté d'agglomération de confier des opérations déjà budgétées sur 2004 », reconduction de cette démarche en 2006 et 2007.

Le conseil d'administration du 27 octobre 2004, qui s'est réuni conformément à la décision du conseil du 5 octobre 2004 pour se prononcer sur la poursuite d'activité de la société, a examiné les propositions du président, celles qui ont été faites au commissaire aux comptes, le problème du règlement par la commune de Balaruc-le-Vieux de l'indemnité de résiliation amiable relative à l'opération de la ZAC des Vignes, et divers engagements comme la mise en place d'un comité de suivi de la mise en œuvre de ces mesures.

L'adoption de ces mesures conduisait le commissaire aux comptes à prendre acte « des décisions prises par le président directeur général, le conseil d'administration et les principaux actionnaires de la société afin de faire face aux difficultés constatées début octobre ». La procédure d'alerte en restera là.

La chambre observe que, d'une part, la concrétisation de ces engagements n'a pas été approfondie par le commissaire aux comptes et que, d'autre part, la suite ne confirmera pas cette appréciation positive. En effet, des retards significatifs ont affecté l'application de ces mesures suscitant à nouveau, peu de mois après, des inquiétudes sur la pérennité de la société.

La lettre du président de la SA ELIT du 25 octobre 2004 mentionnait que la communauté d'agglomération du Bassin de Thau « s'engageait à confier à la société des opérations s'inscrivant, notamment, dans le développement économique, déjà budgétées sur 2004 » et qu'un volume d'activités équivalent à 2005 serait confié par cette communauté en 2006 et 2007, après l'approbation de son programme pluriannuel d'investissement.

Or ces engagements sont en contradiction avec la prise de position du président au conseil d'administration du 5 octobre 2004 dans laquelle il « réaffirmait la nécessité pour la SEM de rentrer sur le territoire de l'intercommunalité, mais s'interrogeait sur l'urgence de cette démarche » et « se déclarait non persuadé que la CABT puisse être en mesure de fournir à la SEM les contrats nécessaires à son équilibre ». Enfin ces engagements, pris par le président de la SA ELIT, auraient dû être formellement contractés par le président de la communauté d'agglomération du Bassin de Thau après consultation de son conseil communautaire. La SA ELIT n'a pu présenter un tel document ni en cours d'instruction ni en réponse au rapport d'observations provisoires.

Sur les sept opérations qui devaient être confiées à la SA ELIT, et qui étaient considérées par le président comme étant déjà budgétées et devant faire l'objet d'une présentation au conseil communautaire le 24 novembre 2004, seules deux opérations, selon le relevé du comité de suivi de la SA ELIT du 30 mars 2005, ont été confiées, avec mention que « les autres opérations étaient en cours d'étude à la CABT et ne seraient opérationnelles qu'en 2006 ». Le plan pluriannuel d'investissement de la communauté d'agglomération du Bassin de Thau devait, pour sa part, être approuvé par le conseil communautaire du 24 novembre 2004 (procès verbal du CA du 27 octobre 2004) : fin janvier 2005, il n'avait toujours pas été avalisé selon le relevé du comité de suivi du 26 janvier 2005.

Le commissaire aux comptes a relevé ces retards par lettre du 27 janvier 2005, adressée au directeur de la SA ELIT, en écrivant : « la mise en œuvre des phases du plan de redressement est plus longue qu'initialement prévue (...) cela risque d'avoir des conséquences sur votre situation de trésorerie qui demeure fragile, malgré l'avance de 210 000 € faite par la Ville de Sète ».

Enfin, dans le rapport général sur les comptes clos le 31 décembre 2004, le commissaire aux comptes a exprimé une réserve en mentionnant « à la date de l'émission du présent rapport, il n'avait pas pu obtenir d'éléments prospectifs précis en matière d'activité et de trésorerie nous permettant d'apprécier la continuité d'exploitation ».

Le dispositif de l'article L. 234-1 du code de commerce prévoit que « lorsque le commissaire aux comptes d'une société anonyme relève, à l'occasion de l'exercice de sa mission, des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation, il en informe le président du conseil d'administration (...) à défaut de réponse sous quinze jours ou si celle-ci ne permet pas d'être assuré de la continuité de l'exploitation, le commissaire aux comptes invite par écrit le président du conseil d'administration (...) à faire délibérer le conseil d'administration sur les faits relevés (...) le commissaire aux comptes en informe le président du tribunal de commerce. En cas d'inobservation de ces dispositions ou s'il constate qu'en dépit des décisions prises la continuité de l'exploitation demeure compromise, le commissaire aux comptes établit un rapport spécial qui est présenté à la prochaine assemblée générale des actionnaires (...) si, à l'issue de la réunion de l'assemblée générale, le commissaire aux comptes constate que les décisions prises ne permettent pas d'assurer la continuité de l'exploitation, il informe de ses démarches le président du tribunal de commerce et lui en communique les résultats ».

Cet article confie au commissaire aux comptes une fonction d'alerte sur les conséquences de la gestion courante pour l'avenir de la société qui est fondamentale pour l'information des dirigeants et des actionnaires mais aussi des créanciers et des autorités judiciaires. Cette fonction recouvre des pouvoirs étendus de vérification de la régularité et de la sincérité des informations données par les dirigeants et le conseil d'administration. Elle permet de réaliser, à tout moment, tous contrôles opportuns et d'en révéler les résultats. Le rapport à l'assemblée générale permet de signaler les irrégularités et les inexactitudes relevées dans la gestion.

En mettant ainsi un terme à la procédure d'alerte qu'il avait déclenchée, alors même que les propositions destinées à restaurer la continuité d'exploitation de la SA ELIT n'étaient pas vérifiées, et qu'elles n'ont d'ailleurs pas été respectées, la chambre observe que le commissaire aux comptes a restreint la portée de la procédure d'alerte, se limitant à la fonction de révision comptable.

La chambre relève que l'action de prévention des difficultés de la SA ELIT ainsi mise en œuvre a, d'une certaine façon, été défavorable pour la continuité de l'exploitation, car elle a pu conduire les dirigeants de la SA ELIT à ne pas mesurer l'ampleur de la dégradation de la situation financière de la société.

Le président de la SA ELIT a fait valoir lors de l'entretien préalable que les mesures de redressement répertoriées en octobre 2004 impliquaient un délai de mise en œuvre dont il devait être tenu compte. La chambre relève que le calendrier du redressement retenu n'apparaissait donc pas conforme à la réalité prévisible dès son élaboration.

Dans sa réponse au rapport d'observations provisoires, le président de la SA ELIT a estimé que le commissaire aux comptes est resté dans sa fonction en ne s'immisçant pas dans la gestion de la société, conformément à la prescription de l'article L. 225-235 du code de commerce.

Le commissaire aux comptes a indiqué, en réponse à l'observation provisoire, avoir eu des contacts avec différents interlocuteurs dans la période qui a suivi l'engagement de la procédure d'alerte. Il a précisé que la réflexion sur l'adossement à une autre structure lui avait été communiquée dès la fin 2004. Il a souligné que le commissaire aux comptes ne devait pas s'immiscer dans la gestion et que les éléments dont il disposait, en première phase de la procédure d'alerte, ne justifiaient pas la poursuite de cette procédure. Il a mentionné pour finir que la société avait continué à faire face à ses échéances et que les actionnaires disposaient d'une connaissance réelle de la situation de la société.

La chambre maintient néanmoins son appréciation initiale. En effet l'exposé du commissaire aux comptes n'est appuyé d'aucun document ou justification sur les faits relevés : avoir accueilli favorablement l'adoption de mesures sans en vérifier la concrétisation, avoir souligné en 2005 qu'elles ne sont pas mises en œuvre conformément aux prévisions, puis, in fine, approuver les comptes 2004 avec « réserves ».

Le commissaire aux comptes fait état de vérifications et de conversations avec des interlocuteurs précis, sans produire de correspondance, note ou compte rendu en témoignant et sans que ces faits n'apparaissent avoir été signalés lors des séances du conseil d'administration et du comité de suivi.

L'hypothèse, en phase initiale de la procédure d'alerte, de l'engagement d'une « réflexion pour l'adossement à une autre structure était engagée et [de] la perspective d'une fusion avec une société était proche » n'apparaît dans aucun document.

La gestion du dossier n'apparaît pas conforme aux modalités d'exercice d'une mission d'alerte, mission objective qui ne saurait être confondue avec l'interdiction faite par l'article L. 225-235 al.3 du code de commerce de prendre part à la gestion de la société.

## **5 – LE CAPITAL SOCIAL**

### **5-1 La réduction du capital social de la SA ELIT en 2004 est contestable**

Le capital de la SA ELIT est fixé statutairement à 150 000 € depuis la réduction de capital à laquelle la société a procédé conformément à la délibération de son assemblée générale extraordinaire du 19 novembre 2004.

A la suite de l'approbation des comptes clos au 31 décembre 2001, les capitaux propres s'élevaient à moins 125 298 € pour un capital social de 457 200 €. En dépit de l'augmentation de capital au printemps 2002, porté de 457 200 € à 841 751 €, les capitaux propres ne représentaient cette année que 259 253 €, soit un montant inférieur à la moitié du capital social. L'assemblée générale mixte du 10 décembre 2002 ayant décidée la poursuite de l'activité de la société, la reconstitution du capital social devait intervenir dans les deux ans, soit avant le 31 décembre 2004.

La réduction de capital de la fin 2004 correspond à cette obligation de reconstitution du capital social que le législateur a prévu à l'article L. 225-248 du code de commerce.

L'article L. 225-248 du code de commerce prévoit que « si du fait des pertes constatées (...) les capitaux propres de la société deviennent inférieurs à la moitié du capital social, le conseil d'administration est tenu dans les quatre mois qui suivent l'approbation des comptes ayant fait apparaître cette perte de convoquer l'assemblée générale extraordinaire à l'effet de décider s'il y a lieu à dissolution anticipée de la société. Si la dissolution n'est pas prononcée, la société est tenue, au plus tard à la clôture du deuxième exercice suivant celui au cours duquel la constatation des pertes est intervenue (...) de réduire son capital d'un montant au moins égal à celui des pertes qui n'ont pas pu être imputées sur les réserves, si, dans ce délai, les capitaux propres n'ont pas été reconstitués à concurrence d'une valeur au moins égale à la moitié du capital social ».

La chambre a examiné cette opération qui appelle deux observations.

En premier lieu, la réduction du capital devait porter sur l'intégralité des pertes constatées si aucune imputation sur les réserves n'avait été possible dans le délai de deux ans. Les pertes cumulées à la fin 2003 s'élevaient à 726 205 €. La réduction du capital a porté sur 691 750, 92€. Après affectation du résultat de 2003, soit 28 979 €, il subsiste 5 475 € de pertes qui n'ont pas été absorbées par la réduction du capital.

La chambre observe que les dispositions de l'article L. 225-248 du code de commerce n'ont pas été respectées alors que la société a décidé de poursuivre son exploitation, que les résultats de cette exploitation ne lui ont pas permis d'y imputer ses pertes et que sa fragilité financière devait la conduire à assainir son bilan.

En second lieu, le montant du capital social des sociétés d'économie mixte locales relève de la combinaison des dispositions du code de commerce (article L. 224-2) et du code général des collectivités territoriales (L. 1522-3). Le premier article fixe le capital social minimum d'une société anonyme, ne faisant pas appel public à l'épargne, à un montant de 37 000 €. Le second dispose, par dérogation à l'article 71 de la loi du 24 juillet 1966 codifiée, que « le capital social doit être au moins égal à 225 000 € pour les sociétés ayant dans leur objet la construction d'immeubles à usage d'habitation, de bureaux ou de locaux industriels destinés à la vente ou à la location, et à 150 000 € pour celles ayant dans leur objet social l'aménagement ».

Précisément, les statuts de la SA ELIT prévoient à l'article 2 que la société a pour objet l'étude et la réalisation d'opérations d'aménagement et de leurs équipements complémentaires, ainsi que l'étude et la construction d'immeubles destinés à la vente ou à la location.

Il ressort de l'application combinée de l'article L. 1522-3 du code général des collectivités territoriales et de l'article 2 des statuts révisés de la SA ELIT que le capital social minimum doit être de 225 000 €. En fait, la réduction du capital a conduit à le fixer au niveau de celui des sociétés ayant pour objet social une seule activité d'aménagement. Cette situation est d'autant plus surprenante que, depuis sa création, le montant du capital social a toujours été supérieur au minimum de 225 000 €.

La société a fait valoir, en cours d'instruction, que dans son rapport du 19 novembre 2004 sur la réduction du capital proposée à l'assemblée générale extraordinaire, le commissaire aux comptes n'avait formulé aucune observation « sur les causes et les conditions de cette opération ».

La chambre observe, qu'en tout état de cause, le capital social de la SA ELIT n'est plus conforme à la loi et à ses statuts depuis la réduction de son capital.

Dans sa réponse au rapport provisoire, le président de la SA ELIT a estimé, par l'intermédiaire de son conseil, que la chambre n'avait pas pris connaissance du rapport établi par le commissaire aux comptes sur la réduction du capital. La chambre ne peut que s'étonner de cette appréciation, puisqu'elle avait mentionné précisément l'existence et les termes du rapport du commissaire aux comptes.

Le président de la société a de même indiqué que les statuts de la SA ELIT ne comportaient plus « la construction d'immeubles destinés à la vente ou à la location », concluant sur « une certaine dérive juridique qu'il y avait lieu pour la chambre de rectifier ».

La chambre relève que l'exemplaire des statuts de la SA ELIT qui a été transmis par le conseil du président ne correspond pas aux statuts de la société qui ont été remis et examinés lors du contrôle, alors même que ces deux documents sont datés de novembre 2004 et certifiés conformes par le président.

Pour élucider cette contradiction, la chambre a consulté les statuts de la SA ELIT déposés au greffe du tribunal de commerce de Sète qui ne mentionnent plus d'activité immobilière. Le président de la société, dans sa lettre du 12 juillet 2006 à la chambre, a indiqué que la modification de l'objet social aurait été réalisée lors de l'assemblée générale extraordinaire du 19 novembre 2004 sans toutefois faire l'objet d'une résolution. Il a indiqué qu'une « assemblée générale serait convoquée pour régulariser cette erreur ».

La chambre observe que les nombreuses défaillances constatées dans cette modification de l'objet social font, qu'à ce jour, cette modification doit être tenue pour inexistante. En effet l'ordre du jour de l'assemblée générale extraordinaire du 19 novembre 2004 ne prévoit pas une telle modification et les dispositions de l'article L. 1524-1 du code général des collectivités territoriales qui disposent : « à peine de nullité, l'accord du représentant d'une collectivité territoriale (...) sur la modification portant sur l'objet social (...) ne peut intervenir sans une délibération préalable de son assemblée délibérante approuvant la modification. Le projet de modification est annexé à la délibération transmise au représentant de l'Etat et soumise au contrôle de légalité (...) », n'apparaissent pas avoir été respectées.

La chambre souligne que l'anomalie qui affecte l'objet social de la SA ELIT, et qui n'a pas été pris en compte par le conseil du président de la société, doit être régularisée dans les meilleurs délais.

Le commissaire aux comptes a indiqué dans sa réponse que la réduction de capital s'était régulièrement déroulée, dès lors que seules les pertes de l'exercice 2001 devaient être imputées sur le capital social. Sur le niveau minimum du capital social, il a répondu qu'au regard d'une possibilité effective d'action en justice pour dissolution par tout tiers intéressé, une régularisation pourrait alors intervenir.

La chambre observe que les réponses du commissaire aux comptes ne correspondent ni à la lettre ni à l'esprit de l'article L. 225-248 du code de commerce.

En effet, en laissant un délai de deux ans pour résorber les pertes constatées qui se traduisent par des capitaux propres inférieurs à la moitié du capital social, le législateur a pris en compte le fait qu'une restauration des conditions d'exploitation permettrait de résorber mécaniquement les pertes. L'accumulation de pertes, au-delà de l'exercice où le constat a été opéré, ne permet plus dès lors de se contenter d'une réduction du capital limitée à celles constatées deux ans auparavant.

Il faut ajouter que l'article L. 225-248 du code de commerce ne vise pas les pertes « constatées » mais « les pertes qui n'ont pas pu être imputées sur les réserves » dès lors que les capitaux propres n'ont pas été rétablis à une valeur minimale égale à la moitié du capital social.

Par delà l'application du texte, la gestion financière de la société et le rôle de conseil apporté par le commissaire aux comptes sont en cause. Il n'est pas compréhensible qu'une entreprise en grande difficulté financière ne réalise pas l'intégralité des efforts nécessaires à l'occasion d'une opération sur le capital qui a justement pour objet d'assainir son bilan et qui se traduit par des coûts de gestion notables.

Enfin la chambre rappelle que le commissaire aux comptes est chargé d'examiner si les causes et les conditions de la réduction du capital sont régulières, donc conformes à une bonne application des textes.

### **5-2 L'émiettement du capital social explique la faible implication de l'actionnariat**

L'examen de l'évolution de l'actionnariat de la SA ELIT indique qu'aucun actionnaire n'a détenu, jusqu'à l'augmentation de capital décidée à la fin de 2001, plus de 15 % du capital social. De plus, seuls trois actionnaires publics et un actionnaire privé disposaient d'une participation de 15 %. Les autres participations étaient inférieures à 10 %, voire à 5 %.

La faible participation générale au capital de la société entraîne un émiettement du capital social qui n'est pas propice à l'élaboration d'une stratégie déterminée. Cette diffusion du capital se traduit également par l'absence d'actionnaires de référence susceptibles d'exercer un rôle actif dans la détermination des axes majeurs de développement et dans l'adoption des mesures décisives.

La mise en relation des activités confiées à la SA ELIT par les actionnaires, au cours des dix ans écoulés, et du niveau de leur participation au capital social conduit la Chambre à confirmer qu'une détention significative du capital génère une réelle implication dans la vie sociale. De fait, les actionnaires « commune de Sète », « commune de Villeneuve-les-Maguelone », « commune de Balaruc-les-Bains » et « commune de Balaruc-le-Vieux » ont détenu sur toute la période examinée entre 8 % et 29 % du capital social et ont confié davantage d'opérations à la SA ELIT, tant en mandat qu'en concession.

Le rôle significatif exercé par la ville de SETE dans la gestion de la SA ELIT depuis 2001 tient précisément à la détention, à compter de cette année là, de 29,87 % du capital social. Cette participation ne paraît toutefois pas avoir été suffisante, aux yeux des autres actionnaires, pour qu'une influence déterminante en découle. L'entrée de la communauté d'agglomération du Bassin de Thau représente, à cet égard, un élément positif.

### **5-3 La recomposition tardive de l'actionnariat de la SA ELIT lui a été préjudiciable**

La nécessité d'un partenaire de référence semble avoir été ressentie par les actionnaires en 2001. En effet, l'assemblée générale, qui décide en 2001 de la continuation de l'activité de la SA ELIT, voit dans le projet de création d'une communauté d'agglomération du Bassin de Thau une opportunité pour que la société en devienne dès 2002 l'opérateur.

Cette communauté ne sera toutefois créée qu'à la fin 2002, par un arrêté préfectoral (n°2002-1-5801 du 17 décembre 2002). Les communes de « Balaruc-le-Vieux », « Balaruc-les-Bains », « Frontignan » et « Sète », actionnaires de la société, en sont membres et y représentent 66 % des sièges.

Les dispositions de l'article 13 de la loi n° 2002-1 du 2 janvier 2002 sur la modernisation du statut des SEM locales reproduites à l'article L. 1521-1 alinéa 2 du code général des collectivités territoriales prévoient que « la commune actionnaire d'une société d'économie mixte locale dont l'objet social s'inscrit dans le cadre d'une compétence qu'elle a transférée à un établissement public de coopération intercommunale peut continuer à participer au capital de cette société à condition qu'elle cède à l'établissement public de coopération intercommunale plus des deux tiers des actions qu'elle détenait antérieurement au transfert de compétences ».

En application de cette disposition, les quatre actionnaires de la communauté d'agglomération du Bassin de Thau devaient céder, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, plus des deux tiers de leurs participations dans la SA ELIT à cette communauté ou se retirer de la société. En effet l'objet social de la SA ELIT (opérations en matière d'aménagement, de développement économique, touristique et de construction d'immeubles) recoupe des compétences obligatoires qui ont été automatiquement transférées par ces communes à la communauté d'agglomération (compétences en matière de développement économique, d'aménagement de l'espace communautaire, de politique du logement et de la politique de la ville). La cession d'actions ne sera réalisée que deux ans plus tard, au début de l'année 2005.

Outre le cas de ces quatre communes actionnaires, la commune de Villeneuve-les-Maguelone est, par ailleurs, membre de la Communauté d'agglomération de Montpellier depuis l'arrêté n° 2001-I-3216 du 30 juillet 2001.

Conformément à l'article L. 1521-1 alinéa 2 du code général des collectivités territoriales, la commune de Villeneuve lès Maguelone devait également céder ses 6 500 actions (11,7 %) à la Communauté d'agglomération de Montpellier ou à tout autre actionnaire. La cession de sa participation n'est intervenue qu'en 2005.

La cession d'action de l'article L. 1521-1 alinéa 2 du code général des collectivités territoriales a été introduite par le législateur pour permettre à une commune de demeurer actionnaire d'une société d'économie mixte, en levant l'obstacle mis par le Conseil d'Etat, dans sa jurisprudence « Commune de Saint-Valier » du 16 octobre 1970, selon laquelle une collectivité locale ne peut continuer à exercer une compétence qu'elle a transférée. Enfin cette disposition législative vise aussi à favoriser la mise en œuvre de l'article L. 1321-1 du code général des collectivités territoriales qui prévoit que « le transfert d'une compétence entraîne de plein droit la mise à disposition de la collectivité bénéficiaire des biens meubles et immeubles utilisés, à la date de ce transfert, pour l'exercice de cette compétence ».

La chambre observe que le retard mis par les actionnaires publics à se conformer aux dispositions de l'article L. 1521-1 alinéa 2 du code général des collectivités territoriales a généré des conséquences économiques et financières défavorables pour la SA ELIT.

En effet, ce retard a contrarié la mise en œuvre d'une des conditions retenues par les actionnaires dans le protocole sur le redressement de la SA ELIT de septembre 2001. Cette condition prévoyait que le redressement s'inscrivait « dans la perspective de la création de la communauté d'agglomération de la région sétoise et de sa transformation en outil opérationnel de ladite communauté ». En ne procédant pas rapidement aux cessions d'actions indispensables pour que la communauté d'agglomération, une fois créée, devienne actionnaire de la SA ELIT, les actionnaires publics ont retardé la mise à disposition de la SA ELIT d'un portefeuille significatif d'opérations.

Ce retard explique en grande partie les difficultés de trésorerie des années 2003 et 2004. Au cours du conseil d'administration du 5 octobre 2004 plusieurs administrateurs se sont d'ailleurs exprimés dans ce sens. Le président déclarait que « le maintien à l'équilibre devait passer par le développement de ses activités notamment dans le périmètre de l'agglomération du Bassin de Thau ». Les administrateurs représentant Balaruc-les-Bains et le conseil général de l'Hérault, soulignaient que « les études lancées par la CABT depuis 2 ans auraient pu être confiées à la SA ELIT ». Un administrateur « regrettait que la CABT n'ait pas confié à la SEM l'opération d'extension de la zone d'activités économiques de Vic la Gardiole dont le montant d'opérations devait avoisiner 10 M€ ».

La chambre relève également que les services préfectoraux, auxquels toutes les délibérations des assemblées générales et des conseils d'administration de la SA ELIT ainsi que les délibérations des collectivités locales actionnaires sont transmises, en application des articles L. 1524-1 et L. 2131-1 du code général des collectivités territoriales, n'ont exprimé aucune observation sur cette situation.

## **6 – LA VIE SOCIALE**

### **6-1 La tenue des registres sociaux et des feuilles de présence est insatisfaisante**

Les articles 85 et 149 du décret du 23 mars 1967, sur la tenue des procès verbaux des délibérations des assemblées générales et des conseils d'administration, et les articles 132 et 145 du même décret sur les formules de procuration et les feuilles de présence, sont irrégulièrement appliqués sur toute la période allant de 1999 à 2004, pour laquelle un contrôle par sondage a été réalisé en cours d'instruction.

La société dispose de registres sociaux réguliers pour les assemblées générales et les conseils d'administration. Toutefois la majorité des procès verbaux figurant dans ces registres ne dispose pas du visa des services préfectoraux, ce qui ne permet pas d'être assuré à la seule lecture du respect de la règle de transmission des délibérations prévue à l'article L. 1524-1 du code général des collectivités territoriales. Les procès verbaux ne sont généralement pas signés par les membres du bureau. Enfin les procès verbaux des assemblées générales ne comportent très souvent aucun résumé des débats.

Plusieurs insuffisances ont été relevées en examinant les feuilles de présence. Elles concernent, notamment, outre l'absence pure et simple de toute feuille de présence, le fait de ne pas annexer les pouvoirs reçus, de ne pas indiquer le nombre de voix en présence, de commettre parfois des erreurs sur le nombre total des actions, de ne pas prendre en compte certains pouvoirs, sans pour autant en indiquer la raison, et encore de ne faire figurer aucune date d'enregistrement sur les formules de procuration, ce qui ne permet pas de vérifier le respect du délai maximal de réception des procurations.

La chambre observe qu'une gestion plus attentive de la tenue des registres et des feuilles de présence paraît nécessaire, malgré le caractère formaliste qu'elle pourrait représenter pour la direction de la société.

## **6-2 La gestion de l'inscription en compte et du mouvement des actions est lacunaire**

L'article 10 des statuts de la SA ELIT dispose que les actions sont nominatives. Compte tenu de la dématérialisation des titres, l'article L 228-1 du code de commerce dispose que les « valeurs mobilières, quelle que soit leur forme, doivent être inscrites en compte au nom de leur propriétaire ». Le second alinéa de l'article 10 des statuts de la société prévoit, en conséquence, que « la propriété des actions résulte de l'inscription au crédit du compte ouvert au nom de chaque propriétaire d'actions dans les écritures de la société ».

L'article 12 des statuts relatif à la cession des actions prévoit que « la cession s'opère par un virement du compte du cédant au compte du cessionnaire sur production d'un ordre de mouvement. L'ordre de mouvement est enregistré le jour même de sa réception sur un registre coté et paraphé dit registre de mouvement ».

La chambre observe que les procédures appliquées par la SA ELIT ne sont conformes ni aux dispositions du code de commerce ni à celles de ses statuts.

En effet, la SA ELIT ne dispose pas d'un registre de mouvement des actions. Les titres de chacun des actionnaires ne sont pas inscrits dans un compte nominatif ouvert dans les écritures de la société. Les cessionnaires et les cédants ne produisent pas d'ordres de mouvement de titres à la société. Ainsi aucun ordre de mouvement n'a été adressé à la société lors des cessions d'actions intervenues en janvier 2005 en faveur de la communauté d'agglomération du Bassin de Thau. La SA ELIT délivre une attestation d'inscription en compte à l'occasion des mouvements de titres, en attribuant des numéros aux actionnaires (par exemple 1.7 A pour la ville de Sète et 1.3 A pour la ville de Villeneuve-les-Maguelone) qui ne renvoient en réalité ni à un compte individuel ni à un registre de mouvement.

L'article 12 des statuts dispose que toute cession d'action « est soumise à l'agrément de la société ». En cas d'agrément, le code de commerce dispose en son article L. 228-24 que la demande d'agrément doit indiquer « les noms, prénoms et adresse du cessionnaire, le nombre des titres dont la cession est envisagée et le prix offert ». Cet agrément doit être notifié à la société. L'agrément relève de la compétence du conseil d'administration qui doit se prononcer dans le délai de trois mois, l'absence de réponse valant accord.

La chambre relève que les cessions de titres qui sont intervenues à la SA ELIT n'ont pas respecté cette procédure.

Les cessions ne sont pas soumises pour agrément à la société, le conseil d'administration prenant simplement acte de la cession. Ce fut le cas en 1996 pour le retrait de la commune de Mireval et la cession des actions de la commune de Frontignan. Les cessions d'actions opérées par les communes de Sète, Balaruc-le-Vieux, Balaruc-les-Bains, Villeneuve-les-Maguelone et Frontignan au profit de la Communauté d'agglomération du Bassin de Thau en janvier 2005 s'est également traduite par le simple constat des cessions intervenues, lors du conseil d'administration du 11 janvier 2005.

Sur l'ensemble des observations relevées dans cette partie, l'ancien président de la société, ancien maire de Sète a répondu à la chambre que la direction de la SCET aurait dû veiller au respect des prescriptions.

Pour sa part, le directeur régional de la SCET a répondu que l'absence de registre est surprenante puisque la SCET aurait adressé en 1996 des modèles d'ordre de mouvement et des consignes sur la procédure. Il a souligné que la cession d'actions de 1996 aurait fait l'objet d'un agrément indiqué au rapport d'activité et que celles de janvier 2005 étaient obligatoires en vertu du deuxième alinéa de l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales, ce qui rendait la procédure d'agrément inutile.

Le commissaire aux comptes a répondu que, dès lors que l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales impose aux communes de céder leurs actions, cet article s'impose aux SEM.

La chambre relève que la mission d'assistance dont la SCET était chargée ne semble pas incompatible avec le suivi qui s'y attache. L'assurance que les conseils sont compris et mis en œuvre par la société est d'autant plus aisée à obtenir que les directeurs relèvent du réseau SCET.

La chambre observe que l'interprétation qui est faite, par la SCET et le commissaire aux comptes, de l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales ne paraît pas conforme au droit.

La règle posée par le législateur s'impose aux communes, dans la seule mesure toutefois où elle implique qu'elles s'interrogent sur la nécessité de continuer à être actionnaire d'une société d'économie mixte lorsqu'elles choisissent d'appartenir à un établissement public intercommunal ayant des compétences identiques. Cette disposition a pour vocation de clarifier les relations entre les communes et les organismes de regroupements.

Les règles relatives à l'agrément d'un actionnaire, propres aux sociétés commerciales, continuent à s'appliquer et doivent être conciliées avec l'article L. 1521-1 du code général des collectivités territoriales, sauf exception prévue par le législateur pour les collectivités locales. La nécessité de concilier les deux textes correspond à la volonté de conserver au conseil d'administration d'une société privée son autonomie et son pouvoir de décision, afin qu'il ne soit pas porté atteinte à son affectio societatis par des décisions extérieures.

## **7 – LA SITUATION FINANCIERE**

### **7-1 La structure financière de la SA ELIT est précaire**

La chambre relève que la précarité de la situation financière de la SA ELIT résulte de la faiblesse de son capital social, dont l'évolution reflète les orientations contradictoires de ses actionnaires, de l'absence de fonds propres et du caractère élevé de son endettement.

Le capital social de 150 000 € (en 2005) est bien inférieur au montant exigé par la réglementation en vigueur, en l'absence de régularisation pour l'objet social de la société (§ 5-1). Il avait été porté de 457 200 € en 2000 à 841 751 € en 2002, soit une augmentation de 84 % (384 551 €). Cette augmentation de capital devait être initialement de 100 % et faire passer le capital à 914 400 €, les actionnaires ayant décidé de consolider la structure haute du bilan, caractérisée en 2001 par une situation négative pour un montant de 125 298 €. Cette augmentation aurait effectivement permis d'améliorer la trésorerie de la société dès 2002 de 228 673 € compte tenu des modalités de libération des souscriptions qui avaient été retenues (50 % en 2002 et 50 % en 2003).

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Capital social, réserves	150 147	841 898	841 898	457 347	457 347
Report à nouveau	- 5 475	- 726 205	- 582 645	- 173 856	- 219 237
Résultat	- 21 365	28 979	- 143 560	- 408 789	45 381
Situation nette	123 307	144 672	115 693	- 125 298	283 491

(Source : comptes sociaux, en €)

Or l'augmentation de capital a été réduite au montant des souscriptions recueillies au 30 avril 2002 : certains actionnaires (Frontignan, Conseil général de l'Hérault, Crédit local de France et CEPME) n'ont pas souscrit et les souscriptions assurées n'ont pas été réalisées à la hauteur des droits irrédutibles de souscription. L'apport de capitaux frais a été de fait limité en 2002 à 180 213 € (la SCET ayant souscrit par compensation de créances à hauteur de 24 126, 29 €).

L'étalement du versement des souscriptions sur deux ans ainsi que la réduction du montant de l'augmentation de capital projeté ont accentué les difficultés de trésorerie de la SA ELIT qui a dû recourir à des ressources bancaires. La mise à disposition de la trésorerie nécessaire a été conjointement assurée par la Caisse d'épargne et la Caisse des dépôts.

Un appauvrissement profond et accéléré caractérise l'évolution des fonds propres au cours des cinq dernières années : la situation nette se dégrade entre 2000, où l'action de la SA ELIT a déjà perdu 38 % de sa valeur nominale, et 2004 de 56,50 %. Cette dégradation aurait été sans doute plus importante encore sans l'augmentation du capital qui a été décidée en 2001. En tout état de cause, d'un point de vue financier, l'augmentation de capital réalisée à concurrence de 384 551 € paraît insuffisante au regard de la situation nette fortement négative de 2001.

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Fonds propres ou Situation nette	123 307	144 672	115 693	- 125 298	283 491

(Source : comptes sociaux, en €)

La situation nette atteint les valeurs de 115.693 € en 2002 et 144 672 € en 2003 et demeure ainsi inférieure à la moitié du capital social (420 875 €) après son augmentation. La décision de réduire le capital social, afin d'absorber les pertes et de se mettre en conformité avec les dispositions de l'article L. 225-248 du code de commerce, a permis de rétablir la situation nette à 123 307 € en 2004, soit à un niveau supérieur à la moitié du capital social après qu'il ait été ramené à 150 000 €.

En cinq ans, la SA ELIT a perdu 82 % de sa valeur économique et financière si l'on se réfère à la seule variation de la valeur nominale de son titre. La valeur théorique de son action ne représente à la fin 2004 que 2,23 €.

La chambre observe qu'en tenant compte des observations formulées plus haut sur la minoration du capital social au regard des statuts, la société se trouverait à nouveau, en 2004, dans une situation où ses fonds propres (48 454 €) seraient inférieurs à la moitié du capital social statutaire, soit 112 500 €, si une quote-part de la situation nette (74 853 €) était affectée à la mise à niveau du capital social.

L'examen du rapport des fonds propres sur les capitaux permanents révèle la dépendance financière structurelle de la SA ELIT à l'égard des financements extérieurs. Cette dépendance s'est accentuée depuis l'exercice 2000 : le ratio passe de 5,86 % en 2000 à 2,34 % en 2004.

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Fonds propres (A)	123 307	144 672	115 693	- 125 298	283 491
Capitaux permanents (B)	5 276 714	3 944 226	1 503 922	5 405 217	4 839 009
A/B en %	2,34	3,67	7,69	- 2,32	5,86

(Source : comptes sociaux, en €)

Cette situation constitue une contrainte forte et permanente pour la SA ELIT. Elle explique, notamment, les difficultés éprouvées dans la gestion de ses opérations lorsque ses actionnaires et ses banquiers diffèrent leurs engagements. Mais ce contexte génère aussi des difficultés pour le financement de son fonctionnement interne. Il explique la nécessité de recourir à un financement externe pour assurer la soudure entre les deux appels de fonds relatifs à l'augmentation de capital de 2001. Il explique également le recours obligé à une avance en compte courant d'associé de la ville de Sète de 210 K€ au mois de décembre 2004.

La couverture des actifs immobilisés par les capitaux permanents est assurée compte tenu de la faiblesse des actifs immobiliers. Les ratios de couverture se sont améliorés en passant de 13,91 % en 2000 à 98,84 % en 2004.

En effet, l'essentiel des actifs est constitué par des logiciels et des matériels de bureau depuis 2003. Le niveau de l'actif net avant 2002 s'explique par les immobilisations relatives à l'affermage de la plage de Villeneuve lès Maguelone et qui ont été, depuis, rendues à la commune. La disponibilité des capitaux permanents pour les besoins de l'exploitation est donc assurée, ce qui explique le niveau positif du fonds de roulement net global de la SA ELIT.

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Capitaux permanents	5 276 714	3 944 226	1 503 922	5 405 217	4 839 009
Actifs immobilisés	53 385	80 330	241 947	281 412	347 697
Fonds de roulement	5 154 415	3 792 616	1 205 478	4 826 312	4 129 826
Besoin en fonds roulement	2 900 926	802 481	1 144 538	4 181 832	2 504 769
Trésorerie	2 253 489	2 990 135	60 940	644 480	1 625 057

(Source : comptes sociaux, en €)

L'évolution du fonds de roulement témoigne d'importantes variations selon les années. Ainsi le fonds de roulement a diminué de 75 % entre 2001 et 2002, pour s'accroître progressivement en 2003 (+ 214 %) et 2004 (+35,90 %). Compte tenu de ce que les actifs immobilisés ne nécessitent quasiment aucune affectation de ressources longues, ces dernières sont dédiées aux opérations réalisées par la SA ELIT sous forme de concessions et de mandats. Les emprunts nécessaires à la réalisation de ces opérations sont contractés au fur et à mesure des besoins. La forte variabilité du fonds de roulement net global reflète donc la stagnation ou le dynamisme de l'activité de la société et traduit une activité au rythme heurté.

Le besoin en fonds de roulement est systématiquement positif ce qui s'explique par l'activité de la SA ELIT, et notamment par le poids des stocks d'en cours des concessions d'aménagement. La variation constatée dans l'évolution du besoin en fonds de roulement traduit, plus nettement encore que le fonds de roulement, les ruptures dans l'activité de la société. Le point haut de l'année 2001 correspond à l'absence de cession sur la concession de la ZAC de Villeroy concédée par la ville de Sète. La décroissance, constatée à partir de 2002, et la lente remontée jusqu'en 2004 traduisent le faible volume des opérations confiées à la SA ELIT par ses actionnaires et le délai de mise en œuvre des opérations.

Le niveau de la trésorerie est le résultat des mouvements précédents. Elle traduit précisément les difficultés financières de la SA ELIT. La faiblesse de la trésorerie en 2001, et, particulièrement, en 2002, reflète la perte de ressources propres entraînée par les mauvais résultats cumulés de ces exercices (moins 582 645 € en 2001 et moins 726 205 € en 2002), la diminution des ressources d'emprunt (1 090 382 € en 2001) et le recours significatif à du crédit bancaire à court terme (462 033 € en 2002).

La dette financière représente de 72 à 90 % des capitaux permanents sur la période 2000-2004. Ce niveau, très élevé, souligne le poids de la contrainte externe dans l'activité de la société. La couverture par les fonds propres, qui n'a représenté au mieux sur la période que 10,66 % de la dette, ne s'élève plus qu'à 2,92 % en 2004. La dépendance financière s'est fortement accrue, et la société est donc contrainte à une gestion minutieuse de son activité pour ne pas compromettre le service de sa dette.

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Capitaux permanents (CP)	5 276 714	3 944 226	1 503 922	5 405 217	4 839 009
Fonds propres (FP)	123 307	144 672	115 693	- 125 298	283 491
Dettes financières (DF)	4 219 086	2 841 181	1 085 379	4 850 513	3 777 992
dont concession, mandat	4 130 438	2 703 154	985 379	4 711 541	3 551 185
dont montants garantis	3 348 674	2 162 523	788 303	3 716 759	2 940 589
Dette financière propre (DFP)	870 412	678 658	297 076	1 133 754	837 394
DF / CP (%)	80	72	72	90	78
FP / DF (%)	2,92	5,09	10,66	- 2,58	7,5
FP / DFP (%)	14,17	21,32	38,94	- 11,05	33,85

(Source : comptes sociaux, en €)

Il convient, cependant, de relever qu'une proportion notable de cette dette est garantie par les collectivités. Ces garanties s'élèvent à 80 % pour les concessions, et 50 % pour les opérations en affermage et en mandat. La dette financière propre, que la société devra honorer en dernier ressort, est couverte à hauteur de 14 % par les fonds propres en 2004. Ce taux de couverture est insuffisant. En outre, il a été divisé par deux depuis 2002 et s'inscrit dans un mouvement de forte hausse de la dette financière propre depuis 2002 (+ 192,99 % de 2002 à 2004).

## 7-2 L'exploitation de la SA ELIT est structurellement déficitaire

La chambre observe que le déficit structurel de l'exploitation de la SA ELIT est imputable à la faiblesse des produits de son activité et à une rentabilité fortement négative.

Depuis sa création, les résultats de l'activité de la société ont été majoritairement négatifs, à l'exception de quatre exercices : 1998, 1999 2000 et 2003. Le niveau des pertes enregistrées n'a pu être absorbé par les rares bénéfiques obtenus.

Les reports à nouveau, entre 1995 (année de pleine d'exploitation) et 2003, sont constamment négatifs. Le niveau des pertes est particulièrement élevé certains exercices. Deux points bas doivent être relevés en 1997 et 2002. A partir de 1998 la société tente d'enrayer la spirale des pertes accumulées jusqu'en 2000, mais elle enclenche en fait un nouveau mouvement de pertes cumulatives qu'elle ne parvient plus à arrêter.

L'examen des soldes intermédiaires de gestion, établis en fonction de la détermination préalable de la marge brute résultant de l'activité, révèle une succession d'indicateurs très défavorables.

Exercices	2004	2003	2002	2001	2000
Valeur ajoutée	- 189 339	- 152 242	- 133 224	26 569	- 50 260
Excédent brut d'exploitation	- 504 859	- 484 851	- 434 534	- 364 349	- 605 470
Résultat d'exploitation	- 14 652	38 570	- 152 605	- 375 520	- 127 618
Résultat courant	- 17 183	38 634	- 153 698	- 382 153	- 131 300
Résultat de l'exercice	- 21 365	28 979	- 143 560	- 408 789	45 381
Capacité d'autofinancement	132 005	437 733	- 164 828	- 343 404	- 409 312
Capacité de désendettement totale (années)	31,96	6,49	(- 6,58) négative	(- 14,12) négative	(- 9,23) négative
Capacité de désendettement propre (années)	6,59	1,55	(- 1,80) négative	(- 3,30) négative	(- 2,05) négative

(Source : comptes sociaux, en €)

La valeur ajoutée est structurellement négative sur toute la période sous revue. La forte perte de ressources internes subie depuis 2000 (- 276 %) s'explique par une diminution significative de la marge brute totale (- 76,64 %) qui n'a pas été compensée par le mouvement de compression des charges externes initié en 2001 (- 53,47 %) par le conseil d'administration (réduction de personnel, diminution du coût du personnel mis à dispositions notamment).

L'appauvrissement continu de la SA ELIT est lisible dans l'évolution de sa capacité d'autofinancement. Très fortement négative jusqu'en 2002, elle se rétablit en 2003 dans la mesure où cet exercice bénéficie pleinement des effets des décisions de gestion adoptées en 2001 et en 2002 : baisse des charges externes, clôture d'opérations déficitaires et augmentation de capital. Elle s'effondre, pourtant, à nouveau en 2004 (- 69,84 %).

Cette faiblesse structurelle de l'exploitation place la SA ELIT dans une position difficile pour assurer le remboursement de sa dette. La capacité de désendettement, examinée en prenant pour référence soit l'intégralité de la dette financière, soit la seule dette propre, c'est-à-dire non garantie, s'est détériorée. Le ratio concernant la dette totale qui commençait à s'améliorer en 2003 se situe au niveau préoccupant de plus de 31 ans en 2004. Le ratio de 6 ans et demi relatif à la dette propre n'est favorable qu'en apparence puisqu'il doit être rapproché des évolutions retracées plus haut sur la faiblesse des fonds propres et la croissance de cette dette.

## **8 – LES PROJETS DE RESTRUCTURATION INTERNE**

La persistance des difficultés financières de la SA ELIT a conduit les actionnaires à s'interroger à deux reprises, en 1999 et 2001, sur la poursuite de son activité. La décision de poursuivre l'exploitation s'est, à plusieurs reprises, concrétisée dans l'adoption de divers plans de consolidation. La chambre a étudié la mise en œuvre des solutions retenues qui révèle de multiples défaillances, ainsi qu'une absence de continuité.

### **8-1 Le plan à moyen terme de 1997 et l'augmentation de capital de 1999**

Le déficit prévisionnel d'exécution du budget 1997 (121 959 €) a conduit le Conseil d'administration du 24 septembre 1997 à s'interroger sur les capacités de la société à répondre aux besoins de ses actionnaires, sur le type de projets qui pourraient lui être confiés à moyen terme et sur l'ajustement des rémunérations à la réalité des prestations réalisées. L'adoption d'un plan à moyen terme a été évoquée, certains administrateurs s'inquiétant de l'éventualité d'une recapitalisation. La mise en place du plan à moyen terme a été adoptée à l'unanimité afin de permettre une projection sur trois ans du chiffre d'affaires, des coûts de gestion et des besoins de financement. La chambre relève que son élaboration devrait prendre quelques mois. Or la signature de la lettre de commande n'a été autorisée par le conseil d'administration que le 28 janvier 1998 et par la suite aucune référence à la mise en œuvre de cette lettre de commande n'apparaît dans les débats du conseil d'administration.

La chambre observe que si le déficit prévisionnel de 1997 a suscité les inquiétudes du conseil d'administration dès l'automne 1997, les comptes sociaux de 1997 dont le résultat était fortement déficitaire (303 990 €) n'auront été examinés par le conseil d'administration, chargé de convoquer l'assemblée générale annuelle sur l'arrêté des comptes, que le 29 septembre 1998, soit près d'un an après la première alerte.

L'assemblée générale n'a été réunie que le 23 octobre 1998, avec un retard de près de quatre mois sur le délai légal. La situation des capitaux propres, inférieurs à la moitié du capital social, exigeait que la mise en œuvre des dispositions de l'article 241 de la loi du 24 juillet 1966 (article L. 225-248 du code de commerce) sur la continuation de l'activité soit examinée, ce qui ne sera fait que le 15 février 1999, au cours de l'assemblée générale extraordinaire. Enfin, bien que la nécessité d'élaborer un plan d'entreprise ait été rappelée lors de l'assemblée générale du 23 octobre 1998, la chambre relève que le plan à moyen terme n'a pas été élaboré.

L'examen de la mise en œuvre de l'augmentation de capital décidée le 24 mars 1999 appelle des observations identiques.

En effet, l'assemblée générale extraordinaire du 15 février 1999 devait examiner la poursuite de l'activité de la SA ELIT et le principe d'une augmentation de capital (12 195 €) destinée à le porter à 469 542 €. La ville de SETE n'ayant pas délibéré sur sa participation à cette augmentation de capital, cette question a été reportée au 24 mars 1999.

Le règlement de l'augmentation de capital, approuvé par les actionnaires en mars 1999, prévoyait une libération de la totalité de la souscription au 30 juin 1999. L'absence de souscription au 23 juin 1999 a conduit le conseil à proroger jusqu'au 30 septembre le délai de souscription. Le conseil d'administration du 1<sup>er</sup> décembre 1999, relevant qu'au 30 septembre 1999 aucun versement n'était intervenu sur le compte du dépositaire, a constaté l'absence de réalisation de l'augmentation de capital.

Or dès le 21 septembre 1999 la ville de SETE avait établi un bulletin de souscription de 732 actions (visa de la préfecture du 24 septembre 1999) conformément à la délibération du conseil municipal du 15 septembre 1999. Le certificat du dépositaire est daté du 3 novembre 1999.

L'apport de ressources propres destiné à renforcer la SA ELIT s'est heurté à plusieurs renoncements de souscription ainsi qu'à un retard de quelques semaines dans la libération des fonds par la ville de SETE.

La chambre remarque que l'abandon de cette opération semble également motivé par la reconstitution des capitaux propres, constatée à l'assemblée du 23 juin 1999 (résultat 1998 de + 158 462 €). Or l'amélioration des comptes 1998 tient à un chiffre d'affaires élevé, soit 5 594 435 €, obtenu par un report significatif d'activité de 1997. La chute du résultat en 1999, à hauteur de - 95,88 %, souligne que le renoncement à l'augmentation de capital paraît avoir été prématuré.

Dans sa réponse à la chambre, l'ancien Président, ancien maire de Sète indique que « l'inversion de tendance, dès 1998, et surtout les perspectives qui se dessinaient avec l'apport plus soutenu de Sète ont pu prématurément laisser à penser que les risques s'éloignaient et que la situation financière irait en s'améliorant à l'entrée de la phase de réalisation du Triangle de Villeroy ».

## **8-2 Les orientations stratégiques et le protocole d'actionnaires de 2001**

Compte tenu du report à nouveau négatif au début de 2001, soit -173 856 €, le conseil d'administration a décidé le 29 mai 2001 de constituer une structure de travail (président, vice-président, directeur, représentants de la SCET et de la CDC) pour déterminer des orientations stratégiques.

La chambre n'a pu examiner les comptes rendus des travaux de ce groupe, la SA ELIT ne disposant ni du calendrier des réunions, ni des documents qui ont pu être produits par ce groupe (relevés de décisions, rapports ou notes).

Selon le procès verbal du conseil du 28 juin 2001, les travaux du groupe auraient souligné la nécessité de mettre en œuvre diverses actions : élaborer un plan d'affaires à trois ans ou plus, soutenir la SA ELIT en confiant de nouvelles activités, promouvoir une démarche commerciale de recherche de marchés, adopter un niveau adéquat de rémunération des missions de la société. Le rétablissement des équilibres est alors présenté comme un défi passant par l'adoption d'un plan à moyen terme.

La chambre observe que ce plan à moyen terme, toujours évoqué, ne sera pas adopté, même si le conseil d'administration du 29 octobre 2001 souhaitait profiter de la convocation de l'assemblée générale de la fin 2001, chargée de se prononcer sur le principe d'une augmentation de capital, pour proposer une autre modalité du plan à moyen terme, le protocole d'actionnaires.

Compte tenu de la volonté des actionnaires de poursuivre l'activité de la société, en la restructurant, l'assemblée générale extraordinaire du 19 novembre 2001 a adopté le protocole proposé par le conseil d'administration « sous réserve de son adoption par les assemblées représentatives de la majorité de ses membres ». Ce protocole de deux ans comportait une série de mesures de restructuration (augmentation de capital, économies de charges de personnel et de gestion, restauration de la trésorerie, paiement des dettes fournisseurs, clôture d'opérations achevées, engagement d'un plan à moyen terme, reconstitution du carnet de commandes) qui visaient au redéploiement de l'activité de la SA ELIT, dans la perspective de la création de la communauté d'agglomération de la région sétoise.

Le suivi et le contrôle des mesures ont été alors confiés à un comité de pilotage dont le secrétariat assuré par le directeur était chargé de diffuser les comptes rendus de réunion. L'instruction n'a pas permis de disposer des travaux du comité de pilotage.

La chambre observe que ce protocole faisait état, pour partie, de mesures déjà adoptées en juin 2001 (augmentation de capital et recherche d'économies). Les autres mesures seront diversement appliquées. Si certaines opérations ont été effectivement clôturées avec la ville de SETE (ZAC du Triangle de Villeroy, mandats d'études) et la ville de Villeneuve lès Maguelone (affermage des parkings et lotissements) en 2002, l'opération de la ZAC des Vignes ne trouvera de solution qu'en 2005.

La reconstitution de la trésorerie de la société restera problématique. Après l'obtention de financements destinés à assurer un fonds de roulement à la société, soit un montant de 200 000 € auprès de la Caisse des dépôts et de la Caisse d'épargne avec la garantie partielle de la ville de SETE, il sera nécessaire de procéder en 2004 à la prorogation pour un an de la ligne de trésorerie de 50 000 € mise en place par la Caisse d'épargne.

Enfin, la chambre relève que le protocole d'actionnaires qui devait être adopté par les assemblées délibérantes des actionnaires publics n'a pas été ratifié.

### **8-3 Le plan de continuation de 2004 et la restructuration du printemps 2005**

Le conseil d'administration du 5 octobre 2004, compte tenu des difficultés qui y sont évoquées (projets non aboutis, carnets de commande insuffisant, recours à la SEM par la communauté d'agglomération incertain, viabilité de la société à nouveau posée) et des solutions envisagées (mise en liquidation amiable, procédure d'alerte puis liquidation judiciaire), a reporté au 27 octobre 2004 l'examen de la décision de poursuite d'activité. A l'issue de ce conseil, le commissaire aux comptes a enclenché la première phase de la procédure d'alerte.

Le président de la SA ELIT a été alors conduit à proposer au conseil d'administration une série de mesures à court terme (avance en compte courant d'associé de la ville de SETE de 210 K€ en fin d'année et paiement par la ville de Balaruc le Vieux du solde dû pour l'opération « Les Vignes » fin novembre 2004), et à moyen terme (portefeuille d'opérations contenant trois concessions d'aménagement et quatre mandats à confier par la communauté d'agglomération du Bassin de Thau en 2005) avec la mise en place d'un comité de suivi. Le conseil ayant retenu ces propositions, le commissaire aux comptes a mis un terme à la procédure d'alerte.

La chambre observe que les réunions du comité de suivi ont rapidement révélé que les engagements se concrétisaient difficilement : le solde dû par la Balaruc le Vieux a été différé au mois d'avril 2005, les opérations confiées par la communauté d'agglomération du Bassin de Thau n'ont donné lieu qu'à la contractualisation de deux concessions d'aménagement celle de la ZAE de Vic la Gardiole et de ZAE de Marseillan. Elle constate aussi que le plan de continuation n'a pas été respecté puisque le président du conseil d'administration a indiqué au comité de suivi du 30 mars 2005 « avoir entamé depuis quelque temps des négociations avec la SEBLI » et annoncé des mesures qu'il présenterait au prochain conseil d'administration.

Ces mesures ont été, à divers titres, différentes des orientations retenues le 27 octobre 2004. Elles comprenaient, notamment, le transfert du personnel à la SEBLI (Société d'équipement du Biterrois et de son Littoral), le départ du directeur, la résiliation des contrats de gestion avec la SCET (contrat de réseau) et A... (prestations comptables) et la gestion des opérations par prestations de services confiées à la SEBLI. La mise en place de ces mesures a été prévue pour le 1<sup>er</sup> juillet 2005. Cette réorientation a été présentée comme provisoire, comme des mesures « destinées à faire face aux difficultés actuelles et qui devraient permettre d'économiser environ 230 K€ sur l'exercice en cours ».

La chambre relève que la formule visant à une étroite proximité entre sociétés d'économie mixte n'ayant qu'une activité d'aménagement n'est pas facile à mettre en œuvre, compte tenu des difficultés juridiques et financières soulevées : positionnement de la direction générale, responsabilité des mandataires sociaux, responsabilité du gestionnaire, garantie des emprunts contractés, accord des établissements financiers.

La chambre souligne que la présentation de ces mesures au conseil d'administration du 28 avril 2005 avait conduit les administrateurs à souhaiter disposer d'une vérification préalable des aspects juridiques, de l'impact des mesures d'économie sur le résultat prévisionnel et du coût prévisionnel de l'intervention de la SEBLI. En dépit de ces incertitudes, le conseil d'administration a adopté le principe du recours à la SEBLI. Par la suite le conseil d'administration du 10 mai 2005 a adopté la convention de gestion avec la SEBLI alors même qu'elle n'a pas été, au préalable, soumise au conseil d'administration de la SEBLI et que de multiples incertitudes subsistaient.

Ces incertitudes concernaient, notamment :

- le coût des résiliations des contrats (SCET et A...) qui expirent à la fin 2005 et dont les clauses prévoient une dénonciation six mois avant le terme,
- l'absence de solutions de substitution à ces conventions qui s'appliquent à des secteurs essentiels de la gestion - tenue de la comptabilité, établissement des comptes sociaux, paiement des factures, gestion administrative des marchés-,
- le sort du personnel de la SA ELIT dont les dispositions du paragraphe 2.2 de la convention de gestion qui le concernent pourraient conduire à une qualification de prêt de main d'œuvre (« en fonction du plan de charge de la SA ELIT la SEBLI aura la possibilité d'utiliser le personnel à temps partiel pour ses besoins propres » ou encore « à l'expiration du contrat, le personnel qui aura intégré la SEBLI ne pourra s'opposer à son retour à sa société d'origine »),

- le caractère général de l'appui dit « technique » de la SEBLI (« juridique, foncier, technique, financier et de gestion, marchés d'études et de travaux, commercialisation ») qui se présente sous la forme d'une énonciation sans définition précise des tâches à effectuer ou des documents à établir,
- la mise à disposition d'un « chargé de mission » à temps partiel « assurant le management du personnel » dont le statut est juridiquement imprécis et dont la rémunération (35 000 € HT) ne semble pas reposer sur des évaluations précises.

L'intervention active de la SEBLI dans la gestion de la SA ELIT, à dater de l'accord de principe du conseil d'administration sur la convention de gestion, s'est manifestée diversement : prise de connaissance du courrier de la SA ELIT par le directeur général de la SEBLI ; apposition d'une approbation sur toute décision à soumettre à la signature du président du conseil d'administration ; prise de connaissance directe des dossiers des opérations par les équipes de la SEBLI.

La chambre observe que cette intervention s'apparente à une gestion directe de la SA ELIT par la SEBLI, alors qu'aucune convention régulière, c'est à dire dûment signée par les parties après approbation par chaque conseil d'administration, ne liait alors les deux sociétés.

En réponse au rapport provisoire de la chambre, le président de la société a indiqué qu'une étude sur l'intervention de la SEBLI avait été commandée en avril 2005 à la SCET, que le conseil d'administration de la SA ELIT avait adopté la convention de prestation de services le 10 mai 2005, que le conseil d'administration de la SEBLI l'aurait adoptée le 30 mai 2005, que tous les problèmes juridiques soulevés par la convention auraient été analysés et les solutions nécessaires adoptées et, qu'enfin, le poste de « chargé de mission » serait assimilable à celui du précédent directeur de la SA ELIT. Sur la mention, dans le rapport provisoire, de l'existence d'une gestion de fait, il est écrit « qu'une telle prétention manque en droit et en fait » et que les documents visés par le directeur général de la SEBLI l'auraient été après la signature de la convention par la SA ELIT.

Pour le président de la SEBLI, destinataire d'un extrait du rapport d'observations provisoires de la chambre, le recours à la SEBLI était rendu nécessaire par une insuffisance d'opérations qui conduisait à un « rapprochement entre les deux sociétés » pour faire bénéficier la SA ELIT d'une meilleure capacité d'expertise, de l'analyse critique d'un « professionnel de l'aménagement » et d'« une réflexion approfondie sur le devenir de la société ».

Le président de la SEBLI a précisé que les incertitudes soulevées par le projet de convention (coût d'interruption des contrats en cours, mise à disposition de personnel de la SA ELIT, prestations diverses de la SEBLI, chargé de mission assimilable au poste de directeur technique) avaient été levées lors de l'adoption de la convention.

La prise de connaissance, par la SEBLI, du courrier adressé à la SA ELIT, correspondrait, pour le président de la SEBLI, à la nécessité d'indiquer au Président directeur général de la SA ELIT que « la SEBLI était informée de son contenu, l'avait analysé et avait agréé ses termes tout en laissant au dirigeant la faculté de signer ».

A l'examen de ces réponses, la chambre souligne que le rapprochement organisé entre les deux sociétés n'est examiné qu'au titre des conditions et des conséquences de cette forme de gestion, et non dans son principe. Cet examen s'inscrit dans sa compétence en matière de contrôle de gestion.

Le caractère convainquant des réponses est affaibli par l'absence d'éléments à l'appui. Certaines assertions sont en outre démenties par les faits. Ainsi, l'affirmation selon laquelle le « chargé de mission » est l'équivalent de l'ancien directeur mis à disposition par la SCET se heurte au fait que ce directeur exerçait sa mission exclusivement à la SA ELIT. Par ailleurs une confusion est entretenue entre la prestation de services, caractéristique d'une relation client fournisseur, et « l'adossement » assimilable à une relation de dépendance d'une entité à l'égard d'une autre.

Plusieurs termes utilisés par les parties, pour qualifier les relations entre les deux sociétés, expriment ainsi une dépendance importante de la SA ELIT à l'égard de la SEBLI (rapprochement, adossement, conseil permanent, management interne), alors que ces relations sont présentées comme s'exercer sous la forme exclusive de prestations de services.

La chambre relève que le document établi par la SCET à la demande du directeur de la SA ELIT ne porte pas exactement sur la convention passée avec la SEBLI mais plus généralement sur « la possibilité pour la SEM titulaire du contrat de mandat ou de la convention publique d'aménagement de confier à des tiers tout ou partie des tâches dont elle a la responsabilité ». La convention avec la SEBLI, en tant que telle, n'a pas été soumise à l'analyse juridique de la SCET.

Plus précisément, la SCET a réalisé une étude reposant sur un schéma consistant « en la mise en place d'une convention de prestation de service, par lequel SA ELIT chargerait un prestataire de réaliser des tâches matérielles afférentes aux opérations ». Or la convention de prestations de services qui a été signée avec la SEBLI est plus vaste. Elle ne porte pas sur des tâches matérielles mais sur un ensemble de tâches de direction, de gestion et opérationnelles qui est précisément exclu par l'étude de la SCET : « ce contrat ne pourra pas porter sur les pouvoirs décisionnels de la SA ELIT, il ne pourra porter sur des éléments techniques (...) le prestataire devra exécuter sa mission sous les ordres et sous le contrôle de SA ELIT à qui il devra rendre compte de son avancement ».

La chambre souligne enfin que les documents identifiés au titre de la gestion active de la SEBLI sont illustratifs du circuit qui s'est établi pendant une période qui, même si elle est courte, s'est concrétisée par une gestion directe de la SA ELIT. Dans la mesure où la convention n'a été signée que le 30 mai 2005 par la SEBLI, c'est jusqu'à cette date que cette gestion active s'est déroulée. Enfin les mentions portées sur les correspondances visées par le directeur général de la SEBLI font clairement référence à l'attente d'instructions de sa part.

## **9 – LE CONTRAT D'AFFERMAGE DES PARKINGS DE VILLENEUVE LES MAGUELONE**

Par convention d'affermage du 7 avril 1995, la commune de Villeneuve-les-Maguelone a confié à la SA ELIT l'exploitation des deux parcs de stationnement dits de l'Est et du Pilou qui assurent la desserte de la plage de Villeneuve-les-Maguelone.

La gestion de ces parcs était assurée, jusqu'en 1994, par la SAEM de Villeneuve lès Maguelone qui a été dissoute à la fin 1994. La commune avait ensuite organisé une procédure d'appel d'offres qui a conduit à retenir la SA ELIT.

La convention d'affermage, conclue pour dix ans, devait expirer en mai 2005. Compte tenu des déficits d'exploitation répétés, la commune de Villeneuve lès Maguelone a souhaité procéder à la résiliation de la convention. En application du protocole amiable entre la commune et la SA ELIT (approbation du conseil d'administration de la SA ELIT des 4 mars et 27 mai 2002), l'affermage a été résilié à compter du 31 décembre 2001.

La chambre a examiné les modalités de mise en œuvre de l'affermage, tant en considération du caractère structurel des déficits qu'au regard de ses effets, dans le contexte d'une situation financière difficile pour la SA ELIT.

## 9-1 Les recettes de l'affermage ont chuté dès la première année d'exploitation par la SA ELIT

La convention d'affermage prévoit en son article 26 que le fermier se rémunère auprès des usagers afin d'assurer l'équilibre d'exploitation. Les tarifs perçus sur les usagers représentent la seule ressource pour assurer les charges d'exploitation : redevance d'affermage, frais de personnel, frais de gestion, frais financiers, amortissements et impôts.

Or, l'exploitation du service public a été durablement déficitaire dès qu'elle a été confiée à la SA ELIT. Ceci ne manque pas de surprendre puisque les années 1993 et 1994, l'affermage étant alors assuré par la SAEM de Villeneuve lès Maguelone : résultats positifs de respectivement 45 734 € et 21 037 € et chiffres d'affaires de 211 752 € et 253 065 €.

L'examen des comptes rendus d'activité de la SA ELIT, remis annuellement à la commune de Villeneuve lès Maguelone, indique une relative stabilité des coûts, autour de 213 429 €, sur toute la période d'exploitation. L'origine des déficits doit être alors recherchée du côté des recettes.

Exercices	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Entrées totales	89 245	79 281	87 430	65 857	23 331	25 002	81 385
Chiffres d'affaire (€)	Nd	192 848	nd	194 830	192 390	201 380	204 000
Résultats (€)	- 26 678	- 21 647	4 570	- 30 490	nd	- 13 263	- 16 869

(Source : comptes sociaux et fiches internes « comparaisons annuelles »)

A l'examen, elles apparaissent affectées dès 1995 par une baisse des entrées de plus de 10 % (89 245 entrées) par rapport à 1994 (99 723 entrées) et de 16,40 % rapportée à l'exercice 1993 (106 744 entrées). L'affermage restera durablement déficitaire puisque seul l'exercice 1997 sera légèrement bénéficiaire. On relèvera toutefois que le niveau du chiffre d'affaires a augmenté sensiblement en 2001, année de changement à la direction de la SA ELIT.

Les explications fournies par la direction au conseil d'administration, pour justifier ce déficit structurel, ont porté sur la baisse de fréquentation imputable à la faiblesse de l'activité touristique et aux mauvaises conditions climatiques certains étés. La chambre relève que, pour autant que ces éléments aient pu exercer un tel rôle, il semble surprenant que les effets aient été si déterminants à partir de 1995.

Dans le but de remédier à ces difficultés, et de répondre au souhait des usagers de disposer d'une tarification au temps passé, plutôt que d'une tarification forfaitaire à la journée (forfait journalier de 3,04 € jusqu'en 1998), une modulation tarifaire a été introduite en 1999. Toutefois les difficultés de mise en œuvre technique de cette modulation conduiront à réintroduire la tarification forfaitaire à partir de l'année 2000.

La chambre observe qu'aucune des solutions mises en place par la SA ELIT n'a permis de rétablir l'équilibre de l'exploitation, dont les difficultés obligeaient à recourir à du crédit de trésorerie : recours à une ligne de crédit à court terme de 68 602 € en mai 2000.

## 9-2 Les déficits de l'affermage s'expliquent par de sérieuses défaillances dans l'encaissement des recettes des parcs de stationnement

La chambre a examiné les modalités de gestion de l'encaissement des recettes des deux parcs de stationnement. Les observations qui en ressortent conduisent à leur imputer la cause du déficit récurrent d'exploitation. L'examen des dossiers a révélé d'importants dysfonctionnements et carences.

D'un point de vue procédural, la SA ELIT n'a élaboré aucune note retraçant l'intégralité de la procédure de gestion des recettes des parcs de stationnement. Les différentes étapes de cette gestion de caisse ont été soumises à de multiples aléas ou simplement ignorées : ségrégation des tâches (encaissement, enregistrement comptable et remise de fonds en banque), délivrance de reçus, justification des dépenses imputées sur les recettes journalières, détermination des pièces justifiant le chiffre d'affaires (collecte puis remise des fonds et enregistrement comptable du chiffre d'affaires).

Au regard des mesures de sécurité, les règles de sauvegarde des fonds ont été éludées tant en ce qui concerne les dispositions usuelles de sécurité à mettre en œuvre par les personnels que les mesures à adopter en cas de sinistres.

En ce qui concerne le contrôle interne, aucune procédure en matière de contrôle inopiné et régulier de la direction n'a été mise en place. Il en est résulté une forme de gestion peu favorable à une responsabilisation des personnels.

Il résulte des informations recueillies en cours d'instruction que la collecte générale des recettes était réalisée, sur place, en fin de journée le plus souvent, par le responsable des parcs auprès des gardiens des deux parcs de stationnement mais qu'elle était, parfois, également assurée par le directeur de la SA ELIT. Une fiche journalière récapitulative était signée par les deux membres du personnel de la société. Elle servait de justificatif aux dépôts effectués à la banque. Ce système présentait plusieurs inconvénients.

L'enregistrement des recettes n'était pas effectué sur un journal ou un livre auxiliaire de caisse mais sur les fiches journalières qui n'ont pas le même « statut » comptable. La recette journalière était conservée par le responsable des parcs à son domicile, ou remise au directeur de la SA ELIT, mais aucune information sur cette détention des fonds n'était retranscrite sur un registre ou document officiel de la société. La remise en banque était effectuée irrégulièrement par le directeur ou un autre membre de la SA ELIT, sans enregistrement comptable préalable sur un journal de caisse.

Les sondages qui ont été opérés en cours d'instruction sur différentes périodes (mai et juin 1996 ainsi que juillet 2001) ont mis en évidence des incohérences entre les données chiffrées, des contradictions entre les documents ainsi qu'une tenue lacunaire des fiches de remise journalières qui ne permettent pas de réaliser un contrôle précis des entrées figurant sur les fiches journalières.

Ainsi le contrôle des entrées, à partir des carnets à souches archivés, n'a pas été possible. En effet ces carnets ne comportent aucune souche et les tickets disponibles sont souvent en série irrégulière. En outre de nombreuses fiches journalières ne sont pas signées par les personnels concernés mais par le directeur. La fiche du début de saison indique un report à nouveau nul alors que les caisses disposeraient d'un fonds de caisse qui n'apparaît sur aucun document comptable. Chaque fiche mentionne le nombre des entrées relevé, au début et à la fin de la journée, par un compteur automatique situé à l'entrée des parcs. Ces chiffres ne sont cependant justifiés par aucune « bande machine ». Des billets de banque, qualifiés de faux, ont été déduits des fiches journalières sans qu'aucune procédure spécifique de déclaration, d'attestation ou de plainte ne confirme cette situation.

Les recettes des parcs ont parfois servi à acquitter des dépenses réalisées sur place par le personnel. Elles ont conduit à minorer la recette journalière sans avoir fait l'objet d'un enregistrement comptable. Il n'a pas non plus été possible de corréliser les montants figurant en caisse et en banque alors que la caisse et la banque sont normalement dédiées à la seule gestion des recettes des parcs de stationnements. Les dates manuscrites figurant sur les relevés de versement des recettes en banque sont apparues différentes de celles figurant sur les relevés bancaires informatiques ce qui n'a pas permis de rapprocher la recette journalière de la date de remise en banque. Enfin, les rapprochements réalisés entre les fiches journalières et les remises en banque concernant les mois de mai et juin 1996 ainsi que juillet 2001 ont révélé des écarts notables : des insuffisances de versements en banque de 766 € en mai et juin 1996, et des versements excédentaires de 5 846,42 €.

Les insuffisances qui ont présidé à la gestion des recettes des parkings se sont traduites par plusieurs vols de recettes (deux déclarations de vols faites au cours de l'été 1999 par le responsable des parcs d'un montant total de 1 600 €) et des dégradations des biens. A la suite de ces incidents, aucune modification n'a été apportée par la direction de la SA ELIT aux modalités de gestion et aux conditions de sécurité du service public.

L'attention de la direction de la SA ELIT a pourtant été appelée à la fois sur les répercussions comptables de ces insuffisances (difficultés pour valider les chiffres d'affaires) et les éventuelles responsabilités qui pouvaient en découler, par la direction régionale de la SCET dans sa correspondance du 30 août 2000.

Enfin le comportement de l'avant dernier directeur s'est révélé critiquable dans la période qui a suivi la fin de ses fonctions. En effet, malgré la décision du conseil d'administration du 28 juin 2001 de mettre fin à ses fonctions, il a continué à percevoir les recettes des parcs de stationnement jusqu'à la mi-juillet 2001 et a conservé les fiches de relevés journaliers ainsi que les imprimés de versement bancaire. La restitution de ces documents semble être intervenue ultérieurement à une date qui n'a toutefois pas pu être précisée par la SA ELIT.

La chambre observe, à l'issue de cette analyse, qu'en procédant à un calcul simple, soit la différence entre la moyenne du chiffre d'affaires avant la gestion par la SA ELIT et la moyenne du chiffre d'affaires obtenue par la société et rapportée sur sept ans, la perte de chiffre d'affaires subie par la SA ELIT peut être estimée à 231 000 € sur cette période.

Dans sa réponse à la chambre, le président de la société a mis en cause l'assistance fournie par la SCET en souhaitant que les directeurs de la SA ELIT apportent des explications sur les conditions de gestion des recettes des parcs de stationnement.

L'ancien président, ancien maire de Sète, a souligné que la gestion de ce dossier s'est effectivement avérée difficile. Cette opération aurait été considérée comme « fragile » parmi l'ensemble du portefeuille de la société. Il a reconnu que les modalités de gestion des recettes n'avaient jamais été « satisfaisantes ». Il a suggéré que l'éloignement des sites du siège de la société pouvait expliquer le manque d'efficacité.

Le commissaire aux comptes a rappelé, dans sa réponse, que son mandat avait débuté en juillet 2001 et que l'adoption rapide de la décision de mettre fin au contrat n'avait pas permis de se pencher sur les difficultés de ces parcs de stationnement. Il a, toutefois, confirmé que les contrôles de la chambre révélaient « que des erreurs avaient été commises ».

En réponse aux observations de la chambre, le directeur régional de la SCET a confirmé que la SCET avait formulé auprès de l'avant dernier directeur des observations sur les conditions de gestion des recettes. La réponse faite par ce directeur serait apparue suffisante à la SCET.

Le dernier directeur de la SA ELIT a évoqué, dans sa réponse à la chambre, les difficultés de gestion et la mise en place « d'un dispositif provisoire » destiné à répondre à « un souci de sécurisation du dispositif financier ».

Son prédécesseur, très impliqué dans la gestion des parcs de stationnement, représenté par son conseil, a produit en réponse plusieurs affirmations visant à justifier sa gestion. Ainsi est-il affirmé que les tâches étaient bien réparties, que les reçus n'étaient pas nécessaires, qu'il existait des contrôles inopinés et que le fonds de caisse aurait été de 75 €. Cependant, aucune réponse n'a été faite par l'avant dernier directeur sur les constats opérés par la chambre sur la base des pièces justificatives de la gestion des parcs de stationnement.

La chambre relève que, dans l'ensemble, toutes les réponses confirment les difficultés d'exploitation tout en les relativisant au regard de la nature de l'activité, touristique et saisonnière, des aléas, climat et fréquentation, auxquels elle est soumise, et de ses caractéristiques (bord de mer, affluence, difficultés pratiques de gestion).

Sans méconnaître ces aspects, la chambre souligne que les anomalies relevées dans les procédures appliquées à l'affermage des parcs de stationnement de la plage de Villeneuve-les-Maguelone, dans un secteur sensible en raison des transactions en numéraire, méritaient une organisation plus rigoureuse de sa gestion, dans l'intérêt de la société et des agents affectés à cette activité.

**Délibéré à la Chambre régionale des comptes de Languedoc Roussillon, les 4 et 27 juillet 2006.**

[Lien vers la réponse 1](#)

[Lien vers la réponse 2](#)

[Lien vers la réponse 3](#)

[Lien vers la réponse 4](#)