



Bulletin Officiel du Département

Délibérations du Conseil départemental

Séance 30 Octobre 2020

N° 10 20 - OCTOBRE 2020

ISSN 0755-7582



DÉLIBÉRATIONS

DU CONSEIL DÉPARTEMENTAL DE L'AVEYRON

Réunion du 30 OCTOBRE 2020

Le Conseil départemental s'est réuni à l'Hôtel du Département
sous la présidence de

Monsieur Jean-François GALLIARD

Président du Conseil départemental

Sommaire

1 - Présentation du projet de décision modificative n°2 2020	1
2 - Rapports d'activités 2019 de la SAEML AIR 12	5
3 - Communication des observations de la Chambre régionale des comptes suite au contrôle des comptes et de la gestion de la SEM Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne	39
4 - Information sur les marchés et avenants signés au titre de la délégation donnée à l'exécutif	235
5 - Participation du Département aux dépenses de fonctionnement des collèges publics et privés pour l'année 2021	252
6 - Centre de formation CCI, un nouvel outil gage d'attractivité pour l'Aveyron	258
7 - Personnel départemental: modification de l'état des effectifs budgétaires	265

EXTRAIT
du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture

Reçu le

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD

Secrétaire de séance : André AT

Rapporteur : Monsieur André AT

1 - Présentation du projet de décision modificative n°2 2020

**Commission des finances, de l'évaluation des politiques
départementales**

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020;

VU l'examen de ce rapport par la commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

APPROUVE :

- l'ensemble des recettes réelles et des dépenses réelles inscrites en Décision modificative n°2 2020, du budget principal et du budget annexe de la Maison de l'Enfance et de la Famille, telles que décrites dans le rapport ci-annexé,
- l'attribution d'une aide exceptionnelle de 100 000€ au département des Alpes maritimes suite à la tempête Alex,
- l'ensemble des écritures d'ordre inscrites dans le document budgétaire ci annexé,
- les écritures comptables constatant la sortie de l'actif du Département et la perte de valeur correspondant au montant des actifs détenus par le Conseil départemental dans le capital de la SEM 12,
- la constitution de provisions pour risques et charges pour un montant global de 429 021€,
- les modifications apportées au tableau de suivi des autorisations de programmes, présenté dans le document budgétaire ci-annexé,
- les admissions en non-valeur pour un montant de 523 432,80€.

Sens des votes : Adoptée à l'unanimité

- Pour : 38
- Abstention : 8
- Contre : 0
- Absents excusés : 0
- Ne prend pas part au vote : 0

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD

Délibération CdA/30/10/20/D/4/1

Accusé de réception en Préfecture

Déposée le

Reçu le

Publiée le

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD

Secrétaire de séance : André AT

Rapporteur : Monsieur André AT

.....

LE CONSEIL DEPARTEMENTAL DE L'AVEYRON

Vu le rapport n° CdA/30/10/20/R/4/1 concernant : **Présentation du projet de décision modificative n°2 2020**

APRES EN AVOIR DELIBERE,

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020;

VU l'examen de ce rapport par la commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

APPROUVE :

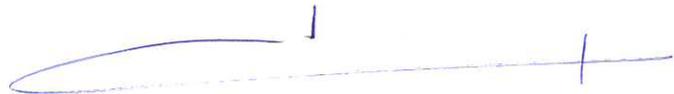
- l'ensemble des recettes réelles et des dépenses réelles inscrites en Décision modificative n°2 2020, du budget principal et du budget annexe de la Maison de l'Enfance et de la Famille, telles que décrites dans le rapport ci-annexé,

- l'attribution d'une aide exceptionnelle de 100 000€ au département des Alpes maritimes suite à la tempête Alex,
- l'ensemble des écritures d'ordre inscrites dans le document budgétaire ci annexé,
- les écritures comptables constatant la sortie de l'actif du Département et la perte de valeur correspondant au montant des actifs détenus par le Conseil départemental dans le capital de la SEM 12,
- la constitution de provisions pour risques et charges pour un montant global de 429 021€,
- les modifications apportées au tableau de suivi des autorisations de programmes, présenté dans le document budgétaire ci-annexé,
- les admissions en non-valeur pour un montant de 523 432,80€.

Sens des votes : Adoptée à l'unanimité

- Pour : 38
- Abstention : 8
- Contre : 0
- Absents excusés : 0
- Ne prend pas part au vote : 0

Le Président du Conseil Départemental



Jean-François GALLIARD

EXTRAIT

du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38720-DE-1-1
Reçu le 09/11/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD
Secrétaire de séance : André AT
Rapporteur : Monsieur André AT

2 - Rapports d'activités 2019 de la SAEML AIR 12

Commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020 ;

VU l'examen de ce rapport par la commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

VU les dispositions de l'article L.1524-5 du Code Général des Collectivités Territoriales relatif à l'administration et au contrôle des Sociétés d'Economies Mixtes Locales

PREND ACTE de la présentation du rapport d'activités 2019 de la SAEML Air 12.

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD

AIR 12

Société anonyme d'économie mixte locale au capital de 1 962 282 euros
Siège social : Aéroport Rodez-Aveyron – 12330 SALLES LA SOURCE
RCS RODEZ 444 550 867 000 14



Assemblée Générale Ordinaire du 22 septembre 2020

Le conseil d'administration a décidé de convoquer les actionnaires en **assemblée générale ordinaire le 22 septembre 2020** à l'aéroport, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

- **Audition du rapport de gestion du conseil d'administration,**
- **Audition du rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019,**
- **Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et quitus aux administrateurs,**
- **Affectation du résultat de l'exercice,**
- **Audition du rapport spécial du Commissaire aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du code de commerce ; approbation de ces conventions,**
- **Questions diverses.**

TABLE DES MATIERES

Assemblée Générale Ordinaire	3
Audition du rapport d'activité du conseil d'administration	3
I - Activité :	3
II - Ligne Rodez-Paris - Qualité de service 2019 :	5
III – Actions de Promotion – Marketing et Communication	6
IV - Vols Charters.....	8
V - Activités extra-aéronautiques	8
VI - Evènements importants survenus durant l'exercice écoulé :	8
VII - Evènements importants survenus depuis la clôture de l'exercice :	10
VIII - Perspectives d'avenir 2020 :	13
IX - Situation financière de l'exercice écoulé	13
X - Analyse du résultat de la délégation de service public (DSP)	21
XI - Autres dispositions :	24
Audition du rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.....	24
Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et quitus aux administrateurs	25
Affectation du résultat de l'exercice	25
XII - Affectation du résultat.....	25
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	25
Audition du rapport spécial du Commissaire aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du code de commerce	27
Approbation de ces conventions.....	27
Questions diverses.	27
Annexes	28
Annexe 1 : Résultats des 5 derniers exercices	29
Annexe 2 : Texte des résolutions proposées à l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 septembre 2020	30
Annexe 3 : Bilan et compte de résultat.....	31

ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

Audition du rapport d'activité du conseil d'administration

I - ACTIVITE :

1) Evolution du trafic sur l'aéroport Rodez Aveyron :

Au 31 décembre 2019, le total des passagers commerciaux s'est élevé à 87.743 soit une hausse par rapport à l'année 2018 (81.330 pax) de 6.413 passagers, **+ 7,89 %**.

Cette progression est notamment due à l'ouverture de la ligne sur Londres avec un total de 9.629 passagers sur quatre mois de juin à septembre. Également Dublin enregistre une forte augmentation puisque la ligne a été opérée un mois supplémentaire de juin à août par rapport à 2018 où l'activité s'était arrêtée en juillet. On passe ainsi de 5.595 passagers en 2018 à 7.899 cette année (+41,18% soit + 2.304 passagers).

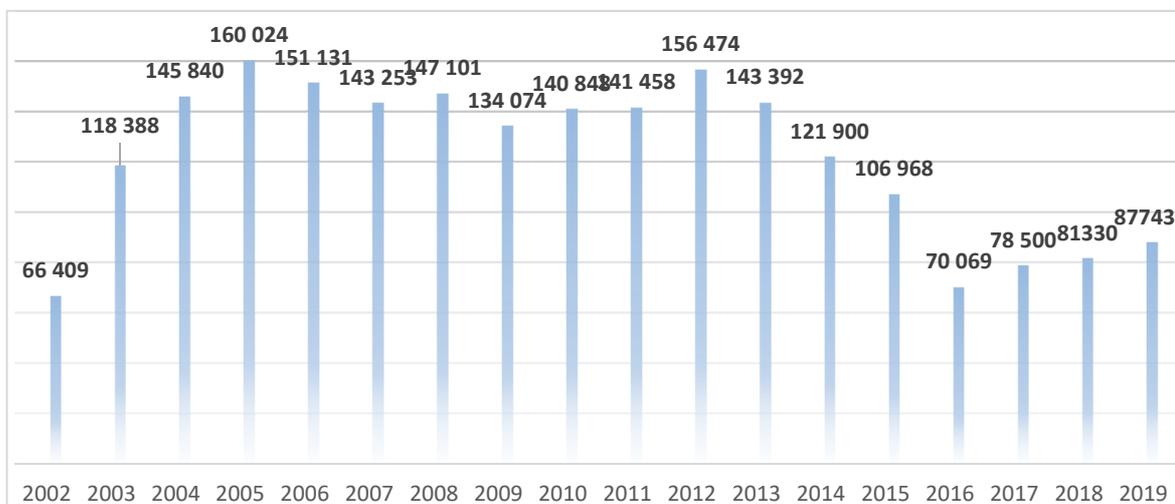
Les lignes de Paris et Bruxelles sont en légère baisse par rapport à l'année dernière :

- Pour Paris, on observe une diminution de 2.153 passagers (soit - 4,07%). Cette baisse s'explique par les annulations de début d'année : les passagers perdus dès le mois de janvier ont été difficiles à récupérer. Il faudra attendre mai pour revenir en positif. Les nombreux délestages de l'été suivis par les délestages d'automne puis les grèves de fin d'année nous ferons rebasculer en négatif.
- La ligne sur Bruxelles se maintient avec une légère variation de - 727 passagers (-3,92%) puisqu'un vol de moins a été opéré cette année par rapport à 2018. Le nombre de passagers total s'élève à 17.815 passagers en 2019 contre 18.542 en 2018.

Cette année l'activité « Charters » a ralenti avec 4 vols opérés contre 7 en 2018. On enregistre 752 passagers en 2019.

	Année 2018	TX remplissage	Année 2019	TX remplissage	Commentaires
PARIS (EASTERN AIRWAYS)	52 870	62,05%	50 717	60,63%	<i>Soit - 4,07%</i>
SOUTHAMPTON (EASTERN AIRWAYS)	2 141	64,88%			
DUBLIN (RYANAIR)	5 595	82,23%	7 899	80,37%	<i>Soit + 41,18% 2018 : 18 rotations 2019 : 26 rotations</i>
CHARLEROI (RYANAIR)	18 542	80,41%	17 815	78,55%	<i>Soit - 3,92% 2018 : 61 rotations 2019 : 60 rotations</i>
LONDRES (RYANAIR)			9 629	72,78%	<i>2019 : 35 rotations</i>
Autres (transits + non réguliers)	2 182	/	1 683	/	/
TOTAL	81 330		87 743		Soit + 7,89 %

2) Synthèse du trafic entre 2002 et 2019 :



3) Détail par lignes et par années (à partir de 2014) :

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
PARIS (Brit Air / HOP / Eastern Airways)	62 391	55 667	43 763	49 623	52 870	50 717
DUBLIN (RYANAIR)	13 715	5 278	8 018	8 314	5 595	7 899
CHARLEROI (RYANAIR)	15 644	18 542	17 841	18 058	18 542	17 815
Vols non réguliers + transits	1 400	1 460	447	1 138	2 182	1 683
LONDRES - STANSTED (RYANAIR)	28 201	26 021				9 629
LYON (HEX AIR)	83					
PORTO (RYANAIR)						
AJACCIO (HOP)	466					
SOUTHAMPTON (EASTERN AIRWAYS)				823	2 141	
MILAN (EASTERN AIRWAYS)				544		
TOTAL	121 900	106 968	70 069	78 500	81 330	87 743

II - LIGNE RODEZ-PARIS - QUALITE DE SERVICE 2019 :

1) Ponctualité et régularité

Sur 1.673 vols Flybe (operated by Eastern Airways) depuis le 1er Janvier 2019, 39 ont été annulés pour cause compagnie et 18 pour une autre cause (cf. tableau récapitulatif ci-après). Les 39 annulations correspondent à 2,33% du trafic sur la ligne Rodez-Paris. En 2018, on comptait 45 annulations cause compagnie ce qui représentait 2,65% du trafic.

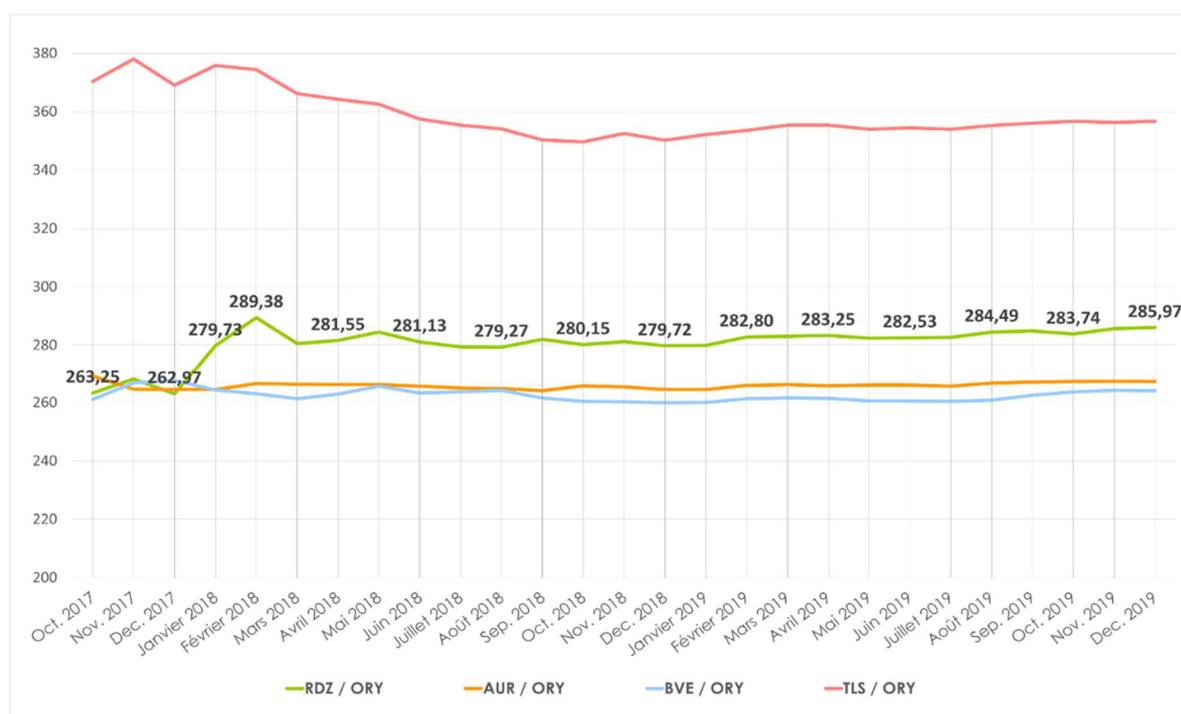
La régularité en 2019 est en légère hausse par rapport à 2018 :

	2018	2019
Régularité	97,42 %	97,72 %
Vols à l'heure dans le 1/4h	1480 = 87,11 %	1491 = 89,12 %
Retards imputables cie	120 = 7,06 %	70 = 4,18 %
Annulations	45	39

Au total, on compte 19 incidents qui ont entraîné 39 annulations cause compagnie.

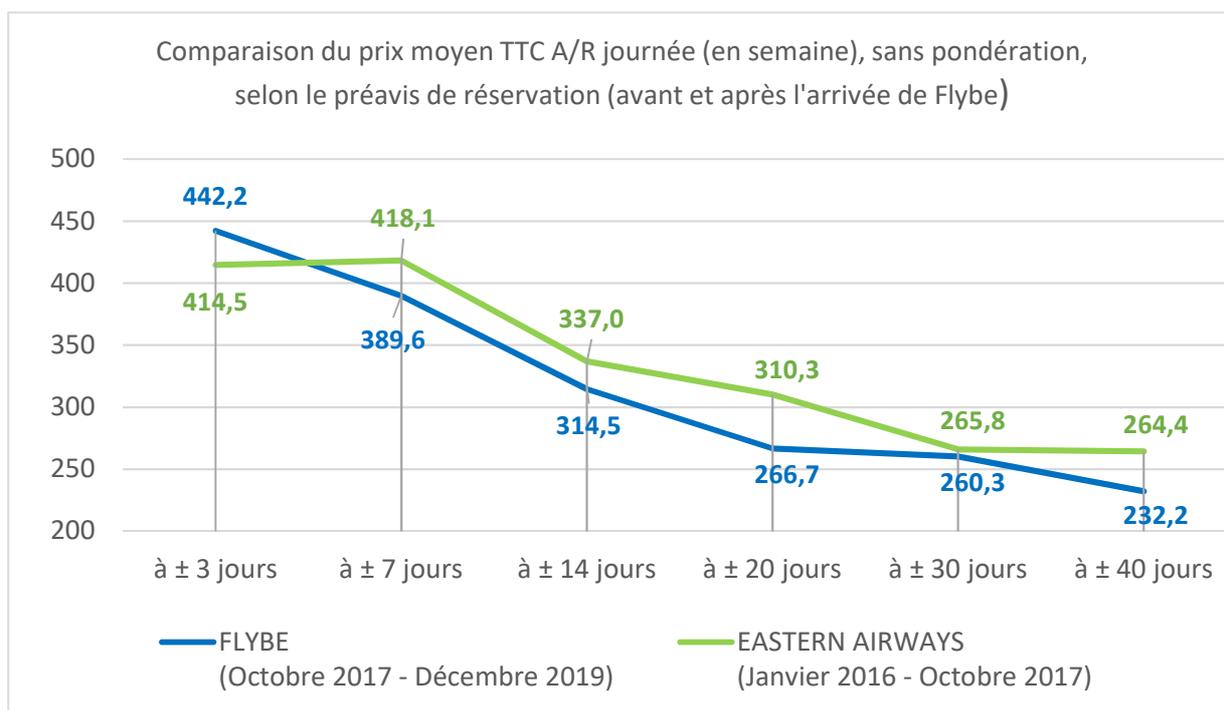
2) Evolution du prix moyen pondéré

Définition : prix moyen sur la période considérée d'un « aller/retour journée », effectué en semaine, pondéré en fonction des préavis de réservation à 3 jours, 7 jours, 14 jours, 20 jours, 30 et 40 jours. Depuis octobre 2017 – Flybe Operated by Eastern Airways



NB : date de bascule Eastern Airways à FlyBe au 23/10/2017

3) Evolution du prix avant et après l'arrivée de FlyBe



La politique tarifaire de Flybe a légèrement évolué sur la dernière année, en 2019 par rapport à 2017 et 2018, avec moins d'écart de prix entre les tarifs appliqués à +/- 3 jours et +/- 40 jours.

III – ACTIONS DE PROMOTION – MARKETING ET COMMUNICATION

1) Les partenaires de l'aéroport

Tout d'abord avec le département et plus précisément l'ADT, nous nous échangeons régulièrement les supports nécessaires à la promotion du territoire (visuels, vidéos, articles...). Nous travaillons également ensemble au-travers des réseaux sociaux pour promouvoir au mieux et auprès du plus grand nombre.

Nous travaillons avec Rodez Agglo principalement sur la communication média. Nous mettons à la disposition de l'Agglo de Rodez, l'aérogare pour la promotion d'événements importants sur Rodez (ex: le Siècle Soulages en 2019). De son côté, l'Agglo nous a permis d'insérer une publicité dans leur magazine en 4^{ème} de couverture.

2) Stratégie de communication

Notre plan de communication intègre à la fois les supports digitaux et médias et combinent des objectifs de développement de ventes et de notoriété.

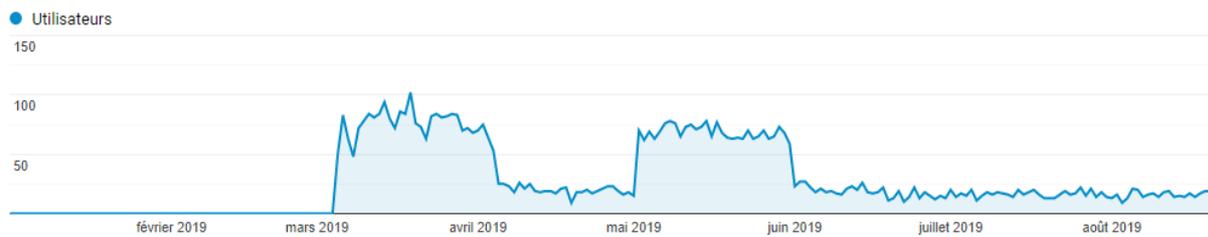
Grâce au digital, nous avons l'opportunité de communiquer à moindre coût, de toucher une zone de chalandise plus large et personnalisée et surtout d'avoir des retours chiffrés sur l'impact de nos actions. En parallèle, les supports média et hors média nous permettent d'avoir une visibilité locale et de mettre l'accent sur les points clés liés à l'activité de l'aéroport (ligne Rodez-Paris et lignes régulières estivales).

3) Stratégie digitale

Les actions de communication digitale ont pour objectif de renvoyer sur notre page Facebook et notre site Internet et ainsi de stimuler les ventes.

Les campagnes dédiées à Facebook ont permis de générer 4570 clics qui ont renvoyés directement sur notre page. Sur l'année 2019, nous gagnons 556 abonnés supplémentaires.

Concernant le site internet, les campagnes Display et Google Adwords ont généré 7859 clics. Le graphique ci-dessous montre l'évolution des clics avec deux pics importants sur les mois de Mars et de Mai correspondant aux deux campagnes Display. La campagne Google Adwords quant à elle s'étale de Mars à Septembre.



Campagne/ID de la campagne ?	Acquisition
	Clics ? ↓
	7859 % du total: 100,00 % (7859)
1. Aéroport de Rodez [Search] 1725084387	4236 (53,90 %)
2. Aéroport de Rodez [Display] 1723942739	3473 (44,19 %)

Sur l'année 2019, nous enregistrons 1682 ventes de billets via le moteur de réservation du site internet de l'aéroport.

4) Stratégie Média

Le cœur de notre communication media est une vidéo diffusée au cinéma de Rodez toute l'année. Notre objectif ici est de toucher les Aveyronnais en lien avec notre axe stratégique : plus de notoriété et plus de visibilité. Cette action de publicité nous permet d'atteindre près de 350 000 spectateurs.

Un deuxième axe clé est notre partenariat avec Centre Presse qui nous permet de diffuser plusieurs publicités dans le journal notamment pour la promotion de notre saison estivale avec les vols Ryanair.

À cela s'ajoutent plusieurs actions print : publicités et/ou articles. Nous avons ici optimisé au mieux les ressources mises à notre disposition pour réduire les coûts. Ainsi, plusieurs actions n'ont engagé aucun

frais. Enfin, une campagne radio a été diffusée sur Totem dans le cadre du lancement de la ligne sur Londres.

IV - VOLS CHARTERS

Les vols Charter sont essentiels pour l'aéroport Rodez-Aveyron permettant d'augmenter le trafic (nombre de passagers) sur la plateforme. C'est une activité qui vient en complément des lignes régulières. En 2019, on compte 4 vols charters soit 752 pax supplémentaires.

DESTINATION	MOIS	DATE	PAX
IBIZA	AVRIL	Samedi 6	324
BULGARIE (VARNA)	AVRIL	Mardi 30	145
MALTE	MAI	Jeudi 2	131
SICILE	SEPTEMBRE	Vendredi 27	152
TOTAL			752

V - ACTIVITES EXTRA-AERONAUTIQUES

Le restaurant et la location de salle sont des activités clés à développer pour la clientèle professionnelle. Toute l'année, nous proposons aux entreprises, professionnels du tourisme ou encore associations, un service complet leur permettant d'organiser leur réunion à l'aéroport et de déjeuner sur place au restaurant. Ce service est utilisé à raison d'une à deux fois par mois en plus du BNI.

Également, les salles de réunion et le restaurant sont utilisés pour l'organisation d'évènements plus importants (workshops, soirée annuelle d'entreprise).

Une deuxième activité a été mise en place récemment : la vente d'espaces publicitaires sur notre guide horaire et les écrans disposés dans l'aéroport. Grâce aux gains réalisés, les frais d'impression du guide horaire ont été largement couverts.

VI - EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DURANT L'EXERCICE ECOULE :

1) Signature d'avenants à la convention de DSP avec le Syndicat Mixte

Au cours de l'exercice 2019, le conseil d'administration d'Air 12 a autorisé la signature d'avenants à la convention de DSP signée avec le Syndicat Mixte (n° 22 et 23). Ces derniers sont relatifs à :

- L'ouverture de la ligne Rodez Londres-Stansted et la révision budgétaire de la DSP pour 2019 (avenant 22).
 - o NB : en conséquence, la liaison vers Southampton opérée jusqu'alors par Eastern Airways n'a pas été reconduite
 - L'intégration budgétaire de la liaison vers Londres-Stansted pour l'année 2020 (avenant 23).
- Ces avenants sont amenés à être revus compte tenu du contexte COVID19.

2) Accord commercial avec Eastern Airways au titre de l'année 2019

Sur demande de la société Eastern Airways et vu les relations commerciales régulières et réciproques entretenues avec cette compagnie, la société Air 12 a décidé, sur les mêmes fondements que pour l'exercice précédent, d'accorder à titre commercial un avoir sur les factures d'assistance pour 2019, soit 150 K€ HT (environ 30%).

3) Renouvellement marché SURETE :

Un appel d'offre a été mené dans le cadre du renouvellement de la sous-traitance des missions SURETE (inspection filtrage). Ce marché a été signé pour une durée de 1 an renouvelable 4 fois à compter du 1^{er} janvier 2019 avec la société ASTRIAM REGIONS.

4) Délégation de l'activité restauration :

Pour rappel, l'activité de bar restauration avait été reprise en direct par Air 12 depuis novembre 2016. Une convention de subdélégation du domaine public a été signée avec l'EURL KIRUPAKARAN sur cette activité depuis le 1^{er} mai 2019, prenant fin au 30 juin 2022.

5) Audit national SURETE

Un audit national de Sûreté a été mené sur l'aéroport du 8 au 12 avril 2019. Aucune non-conformité majeure n'a été soulevée lors de l'audit. Divers éléments correctifs ont été apportés afin de lever les remarques faites par la DGAC (accès, signalisation, issues de secours). L'agrément d'avril 2017, délivré pour 5 ans, a ainsi été conforté.

6) Contrôle fiscal

Air 12 a été informée le 22 septembre 2019 d'un avis de vérification de comptabilité par l'administration fiscale, portant sur l'ensemble des déclarations fiscales ou opérations sur la période du 1^{er} janvier 2015 au 31 août 2019.

Le contrôle est actuellement en cours (suspendu compte tenu de la crise COVID19). A ce stade, seule une notification a été reçue concernant la cotisation foncière des entreprises de l'année 2016. Cette notification est en lien avec les ajustements des biens et investissements réalisés par le Syndicat Mixte pour l'aéroport. L'impact financier pour Air 12 devrait s'élever à 6K (en attente de réception du titre exécutoire). Une provision avait été intégrée au cours des exercices antérieurs par Air 12 (intégralité du risque couvert). Aucun autre élément n'a été mentionné par l'administration pour 2016.

7) Eléments principaux de gestion sur l'aéroport en 2019 :

Infrastructures :

- Eclairage extérieur du cheminement passager (entre l'avion et l'aérogare),
- Eclairage parking (remplacement des ampoules par un ensemble LED, plus économique).

Matériels :

- Panneaux lumineux TAXIWAY,
- Signalisation et accès issues de secours restaurant,
- Compresseur de climatisation,
- Système vidéo,
- Logiciel SAGE comptabilité,

- Réparations accès PARIF.

Développement durable :

- Rénovation des lampes de l'aéroport, avec un passage en LED.

Social :

- Formation d'agents aux nouveaux systèmes de réservation compagnies aériennes (ALTEA)
- Plusieurs recrutements (remplaçant des départs) ont été effectués dans le cadre de contrat de professionnalisation, favorables aux salariés et permettant un meilleur financement pour Air 12.
 - o 33 K€ ont été alors perçus par Air 12 en 2019.

VII - EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE :

1) Changement de gouvernance d'Air 12

Suite à la fin de mandats de Monsieur Daniel SEGONDS et à la démission de Monsieur BOMETON, l'assemblée générale du 24 janvier 2020 et le conseil d'administration ayant suivi, ont acté la nomination du Conseil Départemental de l'Aveyron, représenté par Monsieur Christian TIEULIE, en tant que nouveau Président, ainsi que celle de Monsieur Vincent MENEGHETTI aux fonctions de Directeur Général à effet au 29 février 2020.

2) Nouvelle compagnie pour le renouvellement OSP Paris :

Dans le cadre du renouvellement de délégation de service public, la compagnie AMELIA International a été retenue par le syndicat mixte. Elle opère les vols depuis le 20 janvier 2020 jusqu'au 23 mars 2020, crise sanitaire oblige. La reprise d'activité s'est faite au 03 juillet 2020 à hauteur de trois rotations par semaine.

3) Avenant en vue du maintien en conditions opérationnelles du matériel ILS (Système d'atterrissage aux instruments) :

Du fait des incertitudes persistantes sur les besoins futurs de l'ILS, une courte prolongation du contrat avec la société EOLANE a été signée (engagement pour un marché d'une tranche ferme d'un an : 79 900 Euros HT).

4) COVID-19

Rappel dates majeures :

- Janvier et février 2020 : conjoncture transport aérien en forte baisse du fait des craintes à venir,
- Début mars 2020 : annonce Ryanair suspension de ses vols jusqu'à la fin mars dans toute l'Europe,
- 17/03/2020 : annonce confinement : arrêt des vols Rodez-Paris,
- 19/03/2020 : Ryanair annonce l'arrêt de ses vols jusqu'au 8/04,
- 13/04/2020 : Annonce de la sortie de confinement au 11/05,
- Au 30/04 : Aéroport Orly fermé jusqu'au 12/06 et Ryanair en attente,
- 4/07/2020 : reprise des vols Rodez-Paris par paliers (3 rotations par semaine actuellement),
- Aout 2020 : reprise annoncée des vols vers Charleroi et Manchester par Ryanair.

Problématique : Plusieurs éléments en jeu :

- Evolution de l'Etat sanitaire et choix du gouvernement sur la politique intérieure et d'ouverture des frontières,
- Evolution de l'état sanitaire dans les autres pays d'Europe desservis par nos lignes,
- Capacités de réouverture des aéroports (Orly notamment),
- Santé financière des compagnies opérantes,
- Impact (notamment financier) sur les conditions d'exploitation des lignes (DSP).

Pour sa part, Air 12, de concert avec le Syndicat Mixte et ses conseils (Commissaire aux comptes et Expert-comptable) a mis en place les actions suivantes :

- Social :
 - o Activité partielle : environ 70% du personnel dès le 17/03,
 - Acceptation suite négociation de 30.000 heures jusqu'au 16.09.2020
 - Incertitudes sur la prise en charge par l'Etat dans les prochains mois
 - o Pause de congés/RTT,
 - o Formation,
 - o Travail à distance des personnels en capacité (moyens importants mis en œuvre malgré les contraintes et les outils « métiers »),
 - o Non-renouvellement CDD,
 - o Pas d'embauche de saisonnier,
 - o Pas de versement de prime de sujétion,
 - o Projection 2020 : - 87K€ chargés / -3,4 ETP (soit -10,46% au total) pour 2020.
- Trésorerie :
 - o Suspensions des cotisations sociales pendant 2 mois,
 - o Report échéances de prêt bancaire sur 6 mois,
 - o Souscription Prêt Garantie par l'Etat à hauteur de 453 K€ (3 banques : CRCA 60%, BPO pour 20% et SOREPAR pour 20%) : cf. rapport en infra,
 - o Travail projection 2020 (trésorerie et compte de résultat),
 - o Compte tenu du contexte exceptionnel, des situations mensuelles sont réalisées. Une situation comptable affinée est en cours d'achèvement au 31/05/2020 par le cabinet comptable.
- Sanitaire :
 - o Achats et mise en œuvre des protections nécessaires (masques, gants, gel hydro-alcoolique, glaces de protection (agents et passagers), annonces audios dans l'aérogare, information site internet...,
 - Une demande de prise en charge est en cours auprès de la CPAM pour l'obtention de 50 % des surcoûts engagés (environ 10K€).
 - o Règles de distanciation dans l'aérogare et à l'embarquement dans l'avion.
- Missions régaliennes (prestataires Sûreté et SLLIA/SPPA) :
 - o Ajustement des factures au prorata de l'activité (SLLIA-SPPA),
 - o Paiement de la totalité des factures de sûreté compte tenu de la santé financière du prestataire (en liquidation judiciaire), après accord de la DGAC (durée restreinte)
 - Cf. rapport en infra (p. 13).
- Comportements passagers :
 - o Communication sur le site internet de l'aéroport des mesures sanitaires prises
 - NB : de réelles incertitudes et inquiétudes persistent sur le comportement des passagers quant à leur retour sur les vols.

- Infrastructures :
 - o Mise en sommeil quasi-total des infrastructures avec maintien à minima des outils pour le traitement des vols sanitaires et/ou exceptionnels,
 - o Adaptation des locaux (ajustements chauffage...).

5) Modifications des destinations low cost pour 2020

Rappel chronologique des évènements :

- Décembre 2019 : signature avenant DSP avec le Syndicat Mixte pour l'intégration financière de la ligne Londres-Stansted pour l'année 2020,
- Février/mars 2020 : intentions Ryanair de ne pas opérer les liaisons low cost pour 2020 compte tenu du contexte (incertitudes pressenties (covid...),
 - o Négociation avec la compagnie Ryanair à Dublin : obtention du maintien de la liaison vers Bruxelles-Charleroi et remplacement des liaisons Londres-Stansted et Dublin par Londres-Southend et Manchester.
 - o Signature d'une « side letter » en ce sens avec Ryanair/AMS.
- Mars 2020 : crise sanitaire : suppression ligne Londres-Southend et Charleroi / maintien ligne Manchester sur décision de Ryanair
- Juin 2020 : nouvelle négociation avec Ryanair et ré-obtention de la ligne Charleroi (août, septembre et octobre)
 - o Négociations en cours visant un ajustement financier des contrats passés avec la compagnie.

6) ASTRIAM Régions : Prestataire Sûreté

Par délibération du tribunal de commerce de Compiègne en date du 4 mars 2020, la société ASTRIAM Régions qui effectue les missions de Sûreté sur l'aéroport a été placée en liquidation judiciaire. Pour rappel, cette activité est sous-traitée par Air 12 et emploie environ 15 personnes.

Une délibération de principe a été proposée le 10 mars 2020 autorisant le lancement d'un marché à procédure adaptée concernant la mission de sûreté en cas de prononcé de liquidation judiciaire de la société Astriam Régions au 31/03/2020, comme initialement prévu à l'audience du TC de Compiègne le 04 mars. Le 11 mars, Astriam Régions a sollicité et obtenu une audience devant le même tribunal afin que soit prononcée une « poursuite d'activité de 3 mois ». Par la suite, une autorisation de poursuite d'activité a été accordée jusqu'au 31.08.2020.

Deux prestataires ont été retenus par le liquidateur : LYNX sécurité et GIP (qui effectue déjà les missions SSLIA/SPPA sur Rodez).

Une audience s'est tenue le 15 juillet dernier. La délibération nommant un repreneur devrait être connue le 22 juillet 2020.

7) Prise en charge par l'Etat des frais régaliens (majoration de la taxe d'aéroport : ex-FIATA)

Compte tenu de la situation du transport aérien particulièrement sinistrée du fait lu contexte COVID, le nombre de passagers au départ (contribuant au paiement de la taxe d'aéroport) a considérablement diminué en 2020. En conséquence, un risque est pressenti sur la capacité de l'Etat, à court terme, à prendre en charge les coûts régaliens (SSLIA/SPPA et Sûreté) : « équilibre fragile ».

VIII - PERSPECTIVES D'AVENIR 2020 :

La crise sanitaire qui nous a touché en 2020 marque une rupture dans nos perspectives d'évolution et dans le développement de notre activité. Nous comptons à ce jour plus de 3 mois d'inactivité qui s'accompagnent d'une reprise lente pour la ligne Rodez-Paris et d'une reprise en demi-teinte concernant les vols Ryanair :

- Les vols sur Bruxelles et Manchester reprendront en Août 2020,
- La ligne sur Londres a été supprimée.

Le secteur aérien devrait mettre beaucoup de temps à se remettre de la crise, toutes les prévisions s'orientent sur un minimum trois ans pour retrouver le niveau de trafic de 2019.

L'augmentation du taux de chômage, et donc la perte de pouvoir d'achat, feront baisser la demande pour les vols « loisirs ».

Les perspectives ne sont guère meilleures pour les vols d'affaires, l'autre grand segment de notre clientèle. L'essor des méthodes de réunion à distance, testées à grande échelle pendant le confinement, devrait réduire le nombre de voyages professionnels. Le passage de la pandémie aura bouleversé les habitudes, notamment avec la montée en puissance du télétravail, lequel pourrait conduire les entreprises à moins faire voyager leurs cadres supérieurs, clients privilégiés des classes affaires.

Néanmoins, les particularités de notre territoire tentent à contredire cette tendance nationale, les premiers chiffres de reprise d'activité sont au-dessus de nos projections avec 50% de remplissage sur le mois de juillet.

L'année 2020 devrait se terminer avec environ 30 000 passagers transportés.

Plus que jamais nous devons être à l'écoute des besoins, certainement nous adapter aux nouvelles habitudes mais aussi, penser par là même à diversifier notre activité.

IX - SITUATION FINANCIERE DE L'EXERCICE ECOULE

☞ **Sont présentés ci-dessous les éléments comptables « traditionnels » (bilan, compte de résultat) ainsi que leurs évolutions par rapport à l'année n-1 (2018). Le résultat de la DSP de l'aéroport par rapport au business plan prévisionnel sera quant à lui présenté en infra (p.22).**

Chiffres clés 2019 :

L'activité a généré un chiffre d'affaires de 1 657 K€,

Compte tenu de la DSP versée par le Syndicat Mixte pour le « déficit d'exploitation » (1.012 K€), le résultat net est bénéficiaire de 38 K€ (soit 50% de l'écart avec le prévisionnel de 76K€) ; l'autre moitié (38 K€) étant reversée au Syndicat Mixte).

Compte tenu de la DSP versée par le Syndicat Mixte pour la « Promotion (1.155 K€), le besoin s'étant porté à 1.109 K€, la part non utilisée (100 % du restant est reversée au Syndicat Mixte, soit 46 K€).

Capitaux propres à la clôture 2019 s'élevant à 1.670K€ (soit 85% du capital social 1 962K€)

Pour rappel, l'activité de la société est répartie en 3 volets :

- Une partie commerciale regroupant les activités aéronautiques et extra-aéronautiques,
- Une partie Promotion du territoire (pour le compte du Syndicat Mixte)
- Une partie régalienne (sécurité, sûreté), in fine prise en charge par l'Etat. Comme pour les années précédentes, les comptes de charges et de produits de cette activité sont présentés à l'équilibre. En effet, ces missions sont accomplies dans un cadre réglementaire et budgétaire sous le contrôle exclusif de l'Etat. L'Etat doit à l'exploitant l'équilibre financier dans l'accomplissement de ces missions.

1) Analyse du compte de résultat :

1.1 Produits :

✓ Informations préalables :

Négociations avec Eastern Airways :

La société Air 12 a décidé, sur le même fondement que pour l'exercice précédent, d'accorder à titre commercial, une remise d'environ 30% sur les factures d'assistance pour 2019, soit 150 000 € HT. Le total des factures d'assistance d'Eastern Airways s'élevait 463 K€ pour 2019 (soit -6% par rapport à l'année 2018 avant remise). Après remise, le total des factures d'assistance pour Eastern Airways 2019 s'élève à 313 K€ (soit 463 K€ - 150 K€).

Pour rappel, le montant de la dernière année de facturation d'assistance forfaitaire à la compagnie HOP s'élevait à 290 K€.

Activité Bar-Restaurant :

Compte tenu de l'externalisation de l'activité Bar-restaurant au 1^{er} mai 2019, le chiffre d'affaires d'Air 12 est sensiblement moins important qu'en 2018 (- 99 K€). En contrepartie une redevance d'occupation est intégrée dans les comptes.

Non réalisation ligne Southampton en 2019 :

Du fait de la réouverture de la liaison vers Londres-Stansted, la ligne vers Southampton n'a pas été opérée en 2019 ; aucun mécanisme d'achat/revente de billets n'est donc intégré dans les comptes de 2019 (soit une baisse de 129 K€ de chiffre d'affaires et une baisse d'achats de billets pour 294K€ en 2018).

✓ Chiffre d'affaires :

Au 31 décembre 2019, le chiffre d'affaires s'élève à 1.657 K€ contre 1.814 K€ en 2018, soit une baisse de 8,67%. Cette évolution (-158 K€) résulte de :

- Éléments constants d'activité (+ 70K€ de CA) :
 - o Hausse d'activité (+ 7,9% de trafic) : taxe d'aéroport : + 44K€, passagers : +37K€, parking : +8K€...
- Autres éléments spécifiques à 2019 : (- 228 K€ de CA)
 - o Activité bar-restaurant en baisse de 99 K€ (4 mois d'exploitation en 2019 seulement).
 - o Pas de ligne vers Southampton en 2019 (en 2018, le mécanisme d'achat/reversement de billets avait généré un chiffre d'affaires de 129 K€).

	2018	2019	
Trafic annuel	81 330	87 743	+7,9 %
Chiffre d'affaires (K€)	1 814 K€	1 657 K€	-8,67 % *
* : à périmètre constant (hors restaurant et ligne Southampton), le chiffre d'affaires 2019 aurait progressé d'environ 1%, soit 10K€.			

✓ Autres produits d'exploitation :

Ils s'élèvent à 3 930 360 € contre 3 814 814 € en 2018, soit une hausse de 3.81 % (+ 116 K€). Il s'agit principalement de :

- Subventions d'exploitation pour 3 824 K€ (au lieu de 3 771 K€ en 2018), dont :
 - o 1 109 K€ de produits de promotion du territoire (versés par le Syndicat Mixte) contre 811 K€ en 2018 (cf. p.25)
 - o 974 K€ de subvention DSP (versés par le Syndicat Mixte) contre 1 195 K€ en 2018 (cf. p.26)
 - o 1.740 K€ de produits complémentaires de la taxe d'aéroport (ex FIATA) contre 1 762 K€ en 2018
- Reprises sur amortissement et provisions et transfert de charges pour 88 K€ (au lieu de 43 K€ en 2018), dont principalement des remboursements de l'OPCA de branche (41 K€), remboursements tickets restaurants (20K€) et 19 K€ de reprise de provision (retraite).
- Autres produits pour 18K€ (reprises sur provisions) au lieu de 1 K€ en 2018.

✓ Produits financiers :

Ils pèsent pour 8 K€ (contre 9 K€ en 2018). Il s'agit principalement de revenus de placements financiers.

✓ Produits exceptionnels :

Ils s'élèvent à 1 K€ sur l'exercice.

☞ **En conséquence, le total des produits au 31/12/2019 s'élève alors à 5 596 152 € HT (contre 5 647 334 € HT pour l'exercice précédent (soit -0.90%).**

1.2 Charges :

✓ Achats de marchandises / mat. premières / autres achats et charges externes

Le total de ces charges pour l'exercice 2019 s'élève à 2 339 K€ (contre 2 627 K€ 2018, soit une baisse de 288 K€, - 11%).

Les principaux éléments de variation par rapport à l'exercice précédent sont les suivants :

- Achats billets Eastern : - 294 K€ (aucun achat en 2019 - lignes Southampton).
- Achats de matières premières et marchandises, gaz, électricité, eau, intérim (...) liés au bar-restaurant : - 42 K€ (4 mois d'exploitation en 2019 contre 12 mois en 2018).
- Fournitures d'entretien parking : - 10 K€ suite au renouvellement du matériel par le Syndicat Mixte fin 2018,

- Fournitures d'entretien des bâtiments : + 8 K€ (éclairage LED parking personnel, aménagement locaux...)
- Maintenance logicielle : + 13 K€ suite à l'achat d'un nouveau logiciel d'enregistrement/embarquement plus performant,
- Mise en conformité des équipements régaliens suite à audit Sécurité (alarmes, accès, PARIF) : + 16 K€
- Sous-traitance SSLIA-SPPA et Sécurité (coûts régaliens pris en charge par l'Etat) : +10 K€
- Autres : + 11 K€, notamment en lien avec l'évolution des prix à la consommation (+2% en janvier 2020 sur les 12 derniers mois)

✓ Impôts et taxes :

Les impôts et taxes 2019 se sont élevés à 494 K€ contre 499 K€ en 2018 (soit -5 K€, dont principalement la baisse de la taxe sur salaire.

✓ Charges de personnel :

Le poste coûts salariaux (brut + charges) s'élève à 1.426 K€ en 2019 (contre 1.376 K€ en 2018). Cet écart de + 50 K€ (+ 3.6%) est à analyser avec les informations suivantes :

- Indemnité de fin de carrière versée en 2019 (+18 K€) contre aucun départ en 2018,
- Indemnités, transaction et ruptures conventionnelles en lien notamment avec la fin de l'activité de bar-restaurant (+10 K€),
- Négociation annuelle sur les salaires (contexte gilets jaunes) : +22 K€
- Évolution annuelle SMIC et de la convention collective (+ 2.2% base coef. 160) : aucun impact
- Efforts d'adaptation des ressources à l'évolution d'activité (-2,66 ETP) : non remplacement et/ou remplacements partiels d'agents, remplacement d'agents retraités par des agents moins rémunérés, avancement individuels, embauche d'agents en contrat de professionnalisation permettant des financements mais non pris en compte dans les ETP
 - o NB : les contrats de professionnalisation ont permis une prise en charge de 33 K€ (non incluse dans la masse salariale)

Tableau de synthèse des effectifs :

	2018	2019	2020 Projection
Effectif ETP	31,70	29,04 (32,63)	26,50
Nbre moyen de personnes	34,00	30,00 (33,00)	27,00

NB : Compte tenu du contexte COVID19 et de la crise sans précédent connue, un réajustement des effectifs a été opéré. Au 30/06/2020 l'effectif ETP s'élève à 26,50 (6 mois).

✓ Autres charges d'exploitation significatives :

- Autres charges : 1.125 K€ (contre 813 K€ en 2018), dont des charges promotion du territoire pour 1.117 K€ (contre 811 K€ en 2018)
- Dotations aux amortissements : 150 K€ (contre 158 K€ en 2018), soit -8 K€ par rapport à 2018 en raison principalement de matériels totalement amortis en 2018.
- Dotations aux provisions pour dépréciation de créances : 15K€ (soit -6 K€ par rapport à 2018).

✓ Charges financières

Elles pèsent pour 6 K€. Il s'agit de charges pour intérêts sur emprunts.

✓ Charges exceptionnelles

Elles s'élèvent à 2 K€ (contre 6K€ en 2018).

☞ **En conséquence, le total des charges au 31/12/2019 s'élève alors à 5 558 220 euros (contre 5 525 864 euros en 2018 soit +0,59 %).**

1.3 Résultats :

✓ Résultat d'exploitation :

Le résultat d'exploitation s'élève à 37 042 € (contre 117 158 € en 2018).

NB : le résultat d'exploitation tient compte de la compensation financière versée par le Syndicat Mixte dans le cadre de la DSP de l'aéroport (cf. analyse du résultat de la DSP).

✓ Résultat financier :

Le résultat financier s'élève à 1 612 (contre 1 056 € en 2018).

✓ Résultat exceptionnel :

Le résultat exceptionnel s'élève à - 722 € (contre 3 255 € en 2018).

✓ Résultat comptable :

Le résultat de l'activité commerciale avant financement par le Syndicat Mixte au titre de la DSP (charges et produits régaliens étant équilibrés) s'élève à - 936 302 € (contre - 1 073 779 € en 2018).

Compte tenu des versements DSP effectués en 2019, en application de l'avenant n°22 pour un montant de 1.012 167 €, le montant final de la subvention pour 2019 s'élève à 974 234 (soit 936 302 € (perte réelle) + 50% de l'écart avec le total prévisionnel : 37 932 €).

Le résultat net au 31.12.2019 s'établit alors à 37 931,60 € (contre 121 469,70 € en 2018).

Le tableau ci-après reconstitue les principaux comptes de charges et de produits sur l'exercice 2019 (12 mois) :

Charges			Produits		
	2019	2018		2019	2018
Autres achats et charges externe :	2 319 997 €	2 574 765 €	Chiffre d'affaires net :	1 656 855 €	1 814 423 €
Dont :			Dont :		
Matière et fourniture non stockées	191 614 €	202 128 €	prestations de service aéronautiques :		
Sous-traitance générale	13 257 €	15 739 €	Atterrissage	43 016 €	42 381 €
Assurances	43 013 €	45 721 €	Balisage	9 071 €	12 169 €
Locations	79 905 €	77 446 €	Stationnement	28 330 €	25 033 €
Entretien et réparations	317 537 €	280 688 €	Redevance passagers	212 632 €	197 462 €
Divers (formation...)	44 660 €	36 309 €	Taxe d'aéroport	615 439 €	571 494 €
Personnel extérieur l'entreprise	0 €	0 €	Assistance	378 477 €	399 001 €
Rémunérations intermédiaires (sous-traitants GIP et ASTRIAM), achats billets Southampton, honoraires	1 564 498 €	1 851 432 €	Autres (contrat de réservation billetterie...)	20 000 €	20 000 €
Frais postaux et télécom.	19 093 €	19 279 €	Produits annexes extra aéronautiques :		
Autres (cotisations, frais bancaires...)	46 420 €	46 023 €	Restaurant	43 976 €	143 014 €
Achats de marchandises et de matières premières	16 566 €	51 673 €	Parking	130 449 €	122 707 €
Variation de stock	2 854 €	819 €	Reversement billets de Eastern Airways (Southampton. + Milan)	0 €	129 364 €
Impôts et taxes	494 016 €	498 803 €	Redevances domaniales	98 316 €	80 422 €
Dont :			Autres (Ristourne/vente carburant...)	77 149 €	71 376 €
Taxes sur le CA non récupérables	339 345 €	334 326 €	Autres produits d'exploitation	3 930 360 €	3 814 815 €
Taxes sur salaires	65 364 €	68 722 €	Dont :		
CET	71 498 €	72 568 €	Produits promotion du territoire	1 109 488 €	810 861 €
Autres	17 809 €	23 187 €	Subvention DSP	974 234 €	1 195 248 €
Charges de personnel	1 426 016 €	1 375 965 €	FIATA	1 740 342 €	1 762 463 €
Dont :			Participation à l'emploi	0 €	2 683 €
Salaires et traitement :	1 043 566 €	1 003 731 €	Reprises/amorti. Et provisions	88 232 €	42 858 €
Charges sociales :	382 450 €	372 234 €	Autres produits	18 064 €	702 €
Dotations aux amort. sur immo.	150 498 €	158 752 €			
Dont :					
Dotations amort. Immo. Corporelles :	45 137 €	47 677 €			
Amortissements régaliens :	95 913 €	98 541 €			
Amortissements restaurants :	9 448 €	12 534 €			
Dotations aux prov. sur actif circulant	15 353 €	21 475 €			
Dotations aux prov. pour risques et charges	0 €	16 778 €			
Autres charges	1 124 874 €	813 049 €			
Dont :					
Pertes sur créances de l'exercice :	5 485 €	0 €			
Charges diverses de gestion courante :	2 680 €	2 188 €			
Charges de promotion du territoire :	1 116 709 €	810 861 €			
SOUS TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	5 550 174 €	5 512 079 €	SOUS TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION	5 587 215 €	5 629 238 €
			RESULTAT D'EXPLOITATION	37 041 €	117 158 €
Charges financières	6 125 €	7 719 €	Produits financiers	7 737 €	8 775 €
			RESULTAT FINANCIER	1 612 €	1 056 €
Charges exceptionnelles	1 921 €	6 066 €	Produits exceptionnels	1 199 €	9 322 €
Dont :					
Rappel d'impôts :	20 €	0 €			
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions et charges exceptionnelles :	1 901 €	6 066 €			
			RESULTAT EXCEPTIONNEL	-722	3 256 €
Total	5 558 220 €	5 525 864 €	Total	5 596 152 €	5 647 334 €
			RESULTAT NET	37 932 €	121 470 €

Le résultat des 5 derniers exercices figure en annexe 1
Le bilan et le compte de résultat prévisionnel figurent en annexe 3

2) Informations relatives au bilan :

✓ Rappel de la constitution du capital

	Nombre de parts	Pourcentage détention	Valeur du capital détenu
Communauté d'Agglo du Grand Rodez	100	25.06%	491 800
Département de l'Aveyron	100	25.06%	491 800
CCI de Rodez	100	25.06%	491 800
Syndicat Mixte de l'Aéroport	90	22.55%	442 620
Crédit Agricole	3	0.76%	14 754
Sorepar	3	0.76%	14 754
Banque Populaire	3	0.76%	14 754
	399	100%	1 962 282

✓ Synthèse :

Au 31 décembre 2019, le total du bilan de la société s'élevait à 3 307 109 € contre 3 601 415 € au 31/12/2018. Cf. bilan synthétique ci-dessous (source midi centre) :

Désignation	2018	2019
Actif		
Capital souscrit non appelé		
Actif immobilisé		
Immobilisations incorporelles	34 301	29 517
- Amortissements sur immo. incorporelles	13 442	13 251
Immobilisations corporelles	1 827 623	1 829 972
- Amortissements sur immo. corporelles	1 264 860	1 371 335
Immobilisations financières	290	140
- Provisions sur immobilisations		
	583 912	475 043
Actif circulant		
Stocks de matières premières	2 296	
En cours et produits finis		
Stocks de marchandises	558	
- Provisions sur stocks et en cours		
Avances et acomptes versés	9 003	570
Créances clients	716 904	654 588
- Provisions des créances clients	73 166	82 283
Autres créances	470 048	401 475
Trésorerie positive	1 862 684	1 822 222
- Provisions des V.M.P.		
Charges constatées d'avance	29 178	35 494
	3 017 505	2 832 066
Charges à répartir		
Ecart de conversion actif		
Total de l'actif	3 601 417	3 307 109

Passif		
Capitaux propres		
Capital	1 962 282	1 962 282
Réserves et RAN	-451 730	-330 260
Résultat de l'exercice	121 472	37 931
Situation nette	1 632 024	1 669 953
Subventions d'investissements		
Provisions réglementées	1 293	473
	1 633 317	1 670 426
Produits des titres participatifs		
Provisions pour risques et charges	195 066	175 649
Dettes		
Emprunts	428 323	328 113
Intérêts courus sur emprunts		
Découvert	22 608	
Comptes courants	1 600	11 200
Avances et acomptes reçus	1 843	1 899
Dettes fournisseurs	468 423	478 573
Dettes fiscales et sociales	342 166	318 180
Dettes sur immobilisations		
Autres dettes	505 532	321 221
Produits constatés d'avance	2 539	1 848
	1 773 034	1 461 034
Ecarts de conversion passif		
Total du passif	3 601 417	3 307 109

✓ Les capitaux propres représentent 85.13% du capital social au 31/12/2019.

3) Autres informations :

✓ Au 31/12/2019, la créance sur le client Eastern Airways s'élevait à 383 K€. Suite à trois paiements effectués en 2020, la totalité de cette somme a été perçue. Un reliquat d'environ 27K€ reste dû au titre de 2020.

✓ Acquisitions au cours de l'exercice (significatives > 2 K€)

- Panneaux lumineux TAXIWAY : 9 K€,
- Signalisation et accès issues de secours restaurant : 4K€,
 - o Mise en conformité suite audit DGAC
- Compresseur de climatisation : 3 K€,
- Système vidéo (dont régaliens) : 9 K€,
 - o Mise en conformité suite audit DGAC
- Logiciel SAGE comptabilité : 3K€,
- Réparations accès PARIF : 9 K€.

✓ Emprunt contracté au cours de l'exercice.

Aucun nouvel emprunt n'a été réalisé en 2019. Un emprunt contracté antérieurement pour le financement d'un camion incendie est en cours (emprunt négocié au taux de 1,6%).

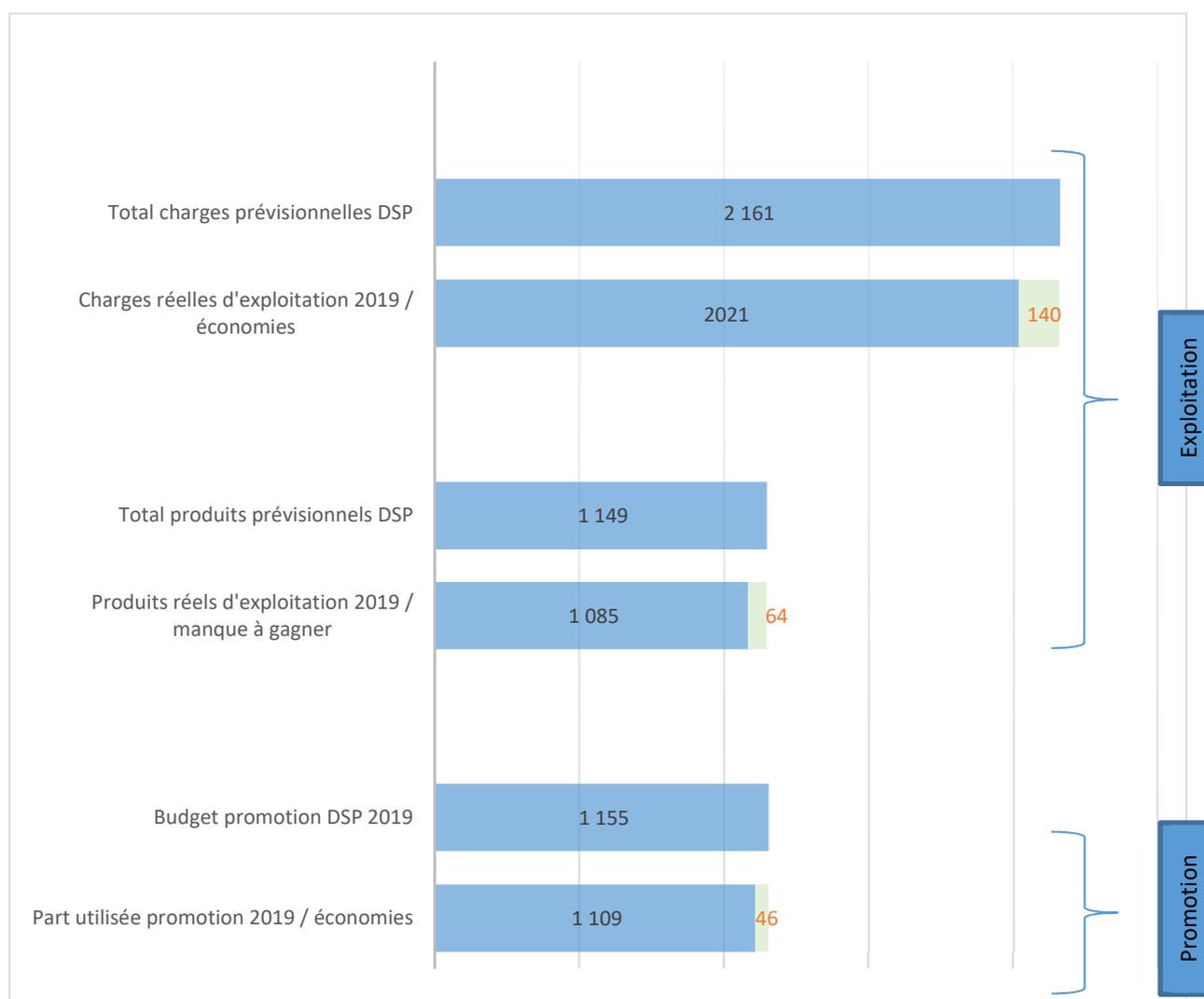
X - ANALYSE DU RESULTAT DE LA DELEGATION DE SERVICE PUBLIC (DSP)

Sont présentés ci-dessous les résultats de la Délégation de Service Public de l'aéroport pour 2019 (écarts entre le budget DSP « réalisé » et le budget DSP « prévisionnel »).

Au titre de l'année 2019, les éléments de charges et de produits ont été meilleurs que prévu. Tableau de synthèse des écarts :

	Montant prévu pour l'année 2019 (avenant n°22) en K€	Montant réalisé pour l'année 2019 en K€	Écarts en K€
Déficit d'exploitation	1 012	974	- 38
Promotion Aveyron	1 155	1 109	- 46
TOTAL	2 167	2 083	- 84

Graphique synthétique :



Détails :

1) Partie déficit d'exploitation (- 38 K€ : moins importante que le déficit prévu), soit :

1.1 Produits (- 64 K€, soit - 6 % (manque à gagner)), dont :

NB : trafic réalisé en 2019 supérieur d'environ 3 % aux prévisions (soit + 2500 passagers)

- - 91 K€ de chiffre d'affaires, dont :
 - o - 112 K€ de ventes bar-restaurant du fait de la fin d'activité au 30.04.19 (contre 12 mois prévus)
 - o - 56 K€ de facturation d'assistance (baisse de la demande de prestation par la compagnie Eastern Airways et du fait d'évènements externes : météo (dégivrage), pannes...)
 - o - 6 K€ de redevances de balisages (moins de vols en soirée que prévu (vols low cost notamment))
 - o + 12 K€ d'occupation du domaine public et locations (nouvelle facturation d'occupation des locaux aux prestataires régaliens et ajustement de la redevance du nouvel exploitant du bar restaurant),
 - o + 18 K€ de redevance passagers (trafic réalisé supérieur),
 - o + 6 K€ de redevances de stationnement (trafic réalisé supérieur),
 - o + 10 K€ de facturation parking payant et emplacements loueurs,
 - o + 23 K€ de ristourne carburant (lié au trafic)
 - o + 6 K€ de commissions sur ventes via site internet de l'aéroport,
 - o + 8 K€ de ventes d'espaces publicitaires (écrans et guide horaire de l'aéroport).

- + 27 K€ d'autres produits :
 - o + 19 reprises de provisions (départ à la retraite principalement)
 - o + 10 K€ de placements financiers.
 - o + 3 K€ divers
 - o - 5 K€ d'intérêts de retard DGAC attendus à tort,

1.2 Charges (- 140 K€ (économie), soit - 7%) dont :

- - 26 K€ sur les achats :
 - o - 31 K€ : achat de matières premières et marchandises bar-restaurant (subdélégation au 30.04.2019)
 - o + 9 K€ d'électricité et de gaz (revalorisation des tarifs et météo)
 - o - 3 K€ d'habillement (renouvellement tous les 2 ans)
 - o - 1 K€ : divers

- + 15 K€ de charges externes :
 - o + 21 K€ : Maintenance nouveau logiciel (ALTEA : outil d'enregistrement/embarquement des passagers (jusqu'alors fournis par les compagnies aériennes) et permettant une refacturation par Air 12 aux compagnies à l'avenir.
 - o + 10 K€ d'entretien des bâtiments (aménagement des locaux service piste)
 - o + 3 K€ d'entretien ILS (remplacement des pièces – maintenance curative)
 - o - 11 K€ de primes d'assurance (renégociations)
 - o - 10 K€ d'entretien de matériel de parking et d'aides visuelles (du fait du matériel récemment remplacé par le Syndicat Mixte).
 - o + 2 K€ : divers

- - 52 K€ de services extérieurs :
 - o - 33 K€ : prise en charge des formations par les OPCA de branche (notamment suite aux contrats de professionnalisation)
 - o - 6 K€ de frais de réception (non prise en charge des repas de douanes)
 - o - 13 K€ : honoraires prestataires extérieurs (frais de certification, avocats) non utilisés (surestimation).

- - 16 K€ d'impôts :
 - o + 12 K€ : CET plafonnée en fonction du chiffre d'affaires, mais évoluant avec l'activité (plus importante que prévu)
 - o - 18 K€ : taxe sur les salaires (lié à la baisse de la masse salariale)
 - o - 7K€ de taxe d'apprentissage (suppression en 2019)
 - o - 3 K€ : TVA sur les frais communs

- - 87 K€ de charges de personnel :
 - o - 75K€ de salaires bruts : départ des personnels du bar-restaurant à fin avril 2019, personnels partis en retraite remplacés par des agents moins rémunérés ou remplacés partiellement
 - o - 30 K€ de charges sur salaires (nouveaux allègements de charges patronales en 2019 (URSSAF) non prévues initialement remplaçant le CICE)
 - o - 7 K€ : congés payés chargés (lien à la prise de congés variable selon saisonnalité)
 - o + 28 K€ d'indemnité (départ à la retraite et rupture conventionnelles – restaurant)
 - o - 3 K€ : divers.

- + 16 K€ de quote-part de frais généraux (lié à la prise en charge de 10% des charges régaliennes)

- - 5 K€ d'amortissements et provisions :
 - o - 6 K€ de baisse d'amortissements (matériels totalement amortis, maintenus en fonctionnement).
 - o + 1 K€ : autre.

- + 15 K€ de charges financières et autres (créances irrécouvrables de l'exercice...).

2) Partie promotion Aveyron (- 46 K€ (économie)) :

Correspond aux sommes non utilisées. Les comptes d'Air 12 présentent un montant pour 2019 de 1 109 K€. Ce montant correspond à 1 116 K€ de charges de promotion de l'Aveyron pour l'exercice, diminuées de 7 K€ de reprise de provision comptabilisées au titre de 2013 (prescrites).

La moindre utilisation des fonds prévus pour 2019 (46 K€, reversés en intégralité au Syndicat Mixte) s'explique notamment par un remplissage des vols légèrement inférieur aux prévisions.

3) Application de la convention de DSP :

La SAEML Air 12 a reçu une subvention prévisionnelle du Syndicat Mixte dans le cadre de la DSP de 1 012 K€. Le déficit réel d'exploitation est de - 936 K€. L'écart de résultat est de 76 K€, reparti par moitié à la SAEML Air 12 (38 K€) et au Syndicat Mixte (38 K€) suivant les dispositions de la DSP.

Dans ces conditions, la SAEML Air 12 reversera au Syndicat Mixte les montants suivants :

- Au titre du déficit d'exploitation et de la promotion :
 - o **37 932 €** au titre de la subvention d'exploitation,
 - o **45 512 €** au titre des fonds non utilisés pour les actions de promotion du territoire.
 - Dont 38 291 € au titre de 2019
 - et 7 221 € au titre de provisions comptabilisées au cours des exercices 2013 reprises cette année (prescription).

Soit un total de 83 444 €

- Autres reversements :
 - o **155 624 €**, au titre des charges et investissements financés par le Syndicat Mixte, dont une partie (régalienne) a été intégrée par Air 12 dans sa déclaration 2019 auprès du FIATA.

XI - AUTRES DISPOSITIONS :

1) Contrôle des commissaires aux comptes

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires, les rapports du Commissaire aux Comptes seront à la disposition des actionnaires.

2) Augmentation de capital réservée aux salariés

Cette disposition ayant fait l'objet d'une délibération de l'assemblée générale d'Air 12 en date du 6 juin 2018 (obligatoire tous les 3 ans), cette article est sans objet.

3) Convocation de l'assemblée Ordinaire

Il est proposé de convoquer les actionnaires en **assemblée générale ordinaire le 22 septembre 2020** dans les locaux de l'aéroport (salle de réunion 1^{er} étage), à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

- **Audition du rapport de gestion du conseil d'administration,**
- **Audition du rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019,**
- **Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et quitus aux administrateurs,**
- **Affectation du résultat de l'exercice,**
- **Audition du rapport spécial du Commissaire aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du code de commerce ; approbation de ces conventions,**
- **Questions diverses.**

Audition du rapport du Commissaire aux Comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

⇒ **Intervention de Monsieur Albouy (Commissaire aux Comptes)**

Approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et quitus aux administrateurs

☞ cf. première résolution de l'assemblée générale ordinaire figurant en annexe 2

Affectation du résultat de l'exercice

XII - AFFECTATION DU RESULTAT

Nous vous proposons d'affecter le bénéfice de l'exercice s'élevant à + **37 931,60 euros** en report à nouveau.

Pour rappel, le report à nouveau débiteur avant affectation s'élevait à – 343 677 €. Après affectation, il serait de – 305 745 euros.

☞ cf. seconde résolution de l'assemblée générale ordinaire figurant en annexe 2

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

1) Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions des articles 223 quater et 223 quinquies du code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal.

2) Rappel des dividendes antérieurement distribués

Aucun dividende distribué au cours des exercices précédents.

3) Situation des filiales et participations

Notre société ne détient ni filiale, ni participation.

4) Activité en matière de recherche et développement

Notre société n'a engagé aucune dépense en matière de recherche et de développement.

5) Mandats des commissaires aux comptes

Les mandats des commissaires aux comptes titulaire et suppléant ont été renouvelés pour une durée de six ans lors de l'assemblée générale du 20 juin 2016.

6) Examen des conventions visées à l'article L-225-38 du code de commerce, conformément à l'article L225-40-1 du code de commerce

Conformément à l'article L 225-40-1 du Code de commerce, il convient que le conseil d'administration examine de manière annuelle les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie sur l'exercice écoulé.

Il est ainsi rappelé que des conventions anciennement visées à l'article L 225-38 et suivants, dûment autorisées par le Conseil d'administration au titre d'exercices antérieurs se sont poursuivies pendant l'exercice écoulé. Il s'agit des conventions suivantes :

Sociétés concernées	Objet
SYNDICAT MIXTE	Convention de Délégation de Service Public applicable en date du 1 ^{er} juillet 2010 et avenants n°1 à 21.
Conseil départemental de l'Aveyron	- Convention constitutive portant sur la constitution d'un groupement de commandes relative aux achats (fournitures courantes, prestations de services, prestations intellectuelles, travaux...).

De nouveaux contrats ont été signés au cours de l'exercice :

Sociétés concernées	Objet
SYNDICAT MIXTE	- Avenants n°22 et 23 à la convention de DSP

7) Mandats des administrateurs et censeurs arrivés à expiration

Aucun mandat d'administrateur/censeur n'est arrivé à terme au cours de l'exercice.

Aucun mandat d'administrateur/censeur n'est arrivé à terme au cours de l'exercice.

Pour rappel, à la clôture de l'exercice, les administrateurs et leurs représentants étaient les suivants :

- Département de l'Aveyron : représenté par Messieurs Christian TIEULIÉ, Serges JULIEN et Jean-Philippe ABINAL ;
- Rodez Agglomération : représentée par Messieurs Christian TEYSSÉDRE, Jean-Louis CHAUZY et Jean-Philippe SADOUL ;
- Chambre de Commerce et de l'Industrie de l'Aveyron, représentée par Monsieur Dominique COSTES et par Bernard CHARRIE ;
- Monsieur Daniel SEGONDS.
- Syndicat Mixte pour l'Aménagement et l'Exploitation de l'Aéroport de Rodez-Aveyron : représenté par Madame Valérie ABADIE-ROQUES ;
- SOREPAR représentée par Monsieur Jérémie ECHE

Les censeurs de la société sont :

- Crédit Agricole Nord Midi-Pyrénées représenté par Monsieur Benoît QUINTARD,
- Banque Populaire Occitane : Madame Séverine ROUSSEL.

Nous vous rappelons que conformément à la loi, certains de nos administrateurs (Conseil départemental, Rodez Agglomération et Syndicat Mixte) exercent leurs mandats de plein droit (sans renouvellement nécessaire) en vertu de la réglementation spécifique des SEM et de nos statuts.

8) Liste des mandats exercés par les administrateurs

Conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1 alinéa 3 du code de commerce, nous vous communiquons la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés (pour l'exercice clos au 31/12/2019) dans d'autres sociétés par chacun des mandataires sociaux de la société, à savoir :

Administrateur	Direction de société (mandat social)	Membre du conseil d'administration
Christian TIEULIÉ		
Serges JULIEN		
Jean-Philippe ABINAL		
Valérie ABADIE ROQUES		
Christian TEYSSEBRE		
Jean-Philippe SADOUL		SEM du Grand Rodez SEM 12
Jean-Louis CHAUZY		
Dominique COSTES	Directeur Technique	AVEYRON EXPRESS
Daniel SEGONDS	RAGT SA	RAGT Energie SAS
Bernard CHARRIE	SARL Fontanges SCI Fontanges BMC Holding	
Jérémie ECHE		SEM RODEZ AGGLO SMCH St Afrique

9) Etat des délégations de compétence accordées par l'assemblée au conseil en matière d'augmentation de capital

Sans objet.

10) Conventions visées à l'alinéa 13 de l'article L.225-102-1 du code de commerce

En application des dispositions de l'article L. 225-102-1, alinéa 13 nouveau issu de l'ordonnance n° 2014-863 du 31 juillet 2014, nous mentionnons ci-dessous les conventions, ne portant pas sur des opérations courantes et non conclues à des conditions normales, intervenues, directement ou par personne interposée, entre, d'une part et selon le cas, le directeur général, l'un des directeurs généraux délégués, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, de la Société et, d'autre part, une autre société dont la Société possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital :
Néant.

11) Choix de la modalité d'exercice de gouvernance

Non applicable en raison d'absence de modification de choix.

Audition du rapport spécial du Commissaire aux Comptes sur les conventions visées aux articles L 225-38 et suivants du code de commerce
Approbation de ces conventions

⇒ **Intervention de Monsieur Albouy (Commissaire aux Comptes)**

☞ *cf. troisième résolution de l'assemblée générale ordinaire figurant en annexe 2*

Questions diverses.

ANNEXES

ANNEXE 1 : RESULTATS DES 5 DERNIERS EXERCICES

<u>Nature des Indications / Périodes</u> <u>Durée de l'exercice</u>	31/12/2019 12 mois	31/12/2018 12 mois	31/12/2017 12 mois	31/12/2016 12 mois	31/12/2015 12 mois
I - Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	1 962 282	1 962 282	1 962 282	1 962 282	1 962 282
b) Nombre d'actions émises					
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
II - Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	1 656 855	1 814 423	1 666 199	1 313 176	1 673 156
b) Bénéfice avant impôt, amortissements & provisions	179 060	317 131	245 377	170 995	361 188
c) Impôt sur les bénéfices					
d) Bénéfice après impôt, mais avant amortissements & provisions	179 060	317 131	245 377	170 995	361 188
e) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	37 932	121 470	93 077	110 013	227 075
f) Montants des bénéfices distribués					
g) Participation des salariés					
III - Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Bénéfice après impôt, mais avant amortissements & provisions					
b) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions					
c) Dividende versé à chaque action					
IV - Personnel :					
a) Nombre de salariés					
b) Montant de la masse salariale	1 043 566	1 003 731	1 066 995	1 013 874	943 110
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, oeuvres sociales...)	382 450	372 234	385 197	385 143	359 555

RESOLUTIONS A L'ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

PREMIERE RESOLUTION

L'assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport de gestion du conseil d'administration, et du rapport général du commissaire aux comptes, approuve les comptes annuels arrêtés à la date du 31 décembre 2019 tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, elle donne aux administrateurs quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

DEUXIÈME RESOLUTION

L'assemblée générale décide d'affecter le résultat de l'exercice s'élevant à **+ 37.931,60 euros (bénéfice)** en totalité au report à nouveau.

L'assemblée générale prend acte qu'il n'a pas été distribué de dividendes au titre des trois derniers exercices.

TROISIÈME RESOLUTION

L'assemblée générale, après avoir entendu la lecture du rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions relevant des articles L 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conclusions dudit rapport et les conventions qui y sont mentionnées.

EXTRAIT
du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38673-DE-1-1
Reçu le 09/11/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD

Secrétaire de séance : André AT

Rapporteur : Monsieur André AT

3 - Communication des observations de la Chambre régionale des comptes suite au contrôle des comptes et de la gestion de la SEM Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne

Commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020 ;

VU l'examen de ce rapport par la commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

CONSIDERANT que la Chambre Régionale des Comptes a procédé au contrôle des comptes et de la gestion de la Société d'Economie Mixte Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne (SEM CACG) pour la période 2013 à 2017 ;

CONSIDERANT que la CACG est une société d'économie mixte créée par l'Etat en 1959 pour assurer l'aménagement hydraulique des régions agricoles situées en rive gauche de la Garonne et que progressivement ses missions se sont diversifiées et son périmètre d'intervention s'est étendu aux actuelles régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine ;

CONSIDERANT que le département de l'Aveyron détient, dans le capital de la SEM CACG, 2 000 actions d'une valeur de 17,90 € ce qui représente 1,69 % du capital social de la CACG ;

PREND ACTE de la communication du rapport établi par la Chambre Régionale des Comptes sur le contrôle des comptes et de la gestion de la CACG établi pour la période de 2013 à 2017.

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD



RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES ET SES RÉPONSES

SOCIÉTÉ D'ÉCONOMIE MIXTE COMPAGNIE D'AMÉNAGEMENT DES COTEAUX DE GASCOGNE (Hautes-Pyrénées)

Exercices 2013 à 2017

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	5
RECOMMANDATIONS	7
INTRODUCTION	8
1. SUIVI DU PRÉCÉDENT CONTRÔLE	9
2. PRÉSENTATION	10
2.1. Les dispositions communes aux sociétés d'aménagement régional	10
2.2. Le fonctionnement de la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne ...	11
2.2.1. Les missions et moyens	11
2.2.2. L'actionnariat	12
2.2.3. Les instances décisionnelles	13
2.3. La présentation de l'économie agricole régionale	14
2.3.1. Les exploitations agricoles et les résultats économiques	14
2.3.2. L'irrigation	16
2.3.3. La politique européenne en matière d'irrigation.....	16
3. ACTIVITÉ DE LA COMPAGNIE	18
3.1. L'extension des missions et du périmètre d'intervention	18
3.2. La gestion de l'eau, mission principale	20
3.2.1. Les principaux projets.....	20
3.2.2. L'équilibre économique de la gestion de l'eau	23
3.2.3. Les contraintes climatiques.....	30
3.2.4. Les contestations	32
3.3. Aménagement rural et animation économique	33
4. NOUVEAUX ENJEUX	35
4.1. L'investissement dans les innovations.....	35
4.2. Le développement à l'international	36
4.3. Le projet de transfert des concessions à l'échelon régional	38
4.4. Le plan stratégique de la société	40
4.4.1. Le précédent plan et ses résultats	40
4.4.2. Le nouveau projet stratégique	41
4.4.3. Les moyens nécessaires	42
4.4.4. Le suivi du projet	43
5. FIABILITÉ DES COMPTES	44
5.1. Le régime spécifique des immobilisations	45
5.2. Les charges financières différées	46
5.3. Les subventions	48
5.3.1. Les subventions virées au compte de résultat	48
5.3.2. Le régime fiscal des subventions d'exploitation.....	49
5.4. Le recouvrement des créances	50
6. SITUATION FINANCIÈRE	53
6.1. Les résultats financiers	54
6.1.1. La rentabilité d'exploitation.....	54
6.1.2. La rentabilité économique globale.....	55

6.2. Les produits d'exploitation	57
6.3. Les charges d'exploitation	58
6.4. L'analyse bilancielle	59
6.5. Les éléments de prospective	61
ANNEXES.....	64
GLOSSAIRE.....	77
Réponses aux observations définitives.....	78

SYNTHÈSE

Rappel : l'instruction de la chambre régionale des comptes a été conduite avant l'épidémie due au Covid-19.

La chambre régionale des comptes a réalisé le contrôle de la gestion de la société d'économie mixte « Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne » (CACG) pour les exercices 2013 à 2017.

La CACG est une société d'économie mixte assurant un service public d'aménagement hydraulique. Créée par l'État en 1959, elle a pour objet l'équipement et le développement économique des régions agricoles, en rive gauche de la Garonne, par la protection et la maîtrise de la ressource en eau. Son périmètre d'intervention couvre une partie des actuelles régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine.

Le rôle principal de la compagnie consiste à optimiser l'usage de l'eau. Sa gestion est progressivement passée d'un objectif de mobilisation de la ressource à un objectif de gestion de la demande. La société d'économie mixte assure une mission essentielle de prévention des conflits d'usages, entre l'alimentation des agriculteurs irrigants, des particuliers et des rivières. Ce dernier usage, consistant à reverser 60 % des volumes d'eau dans le milieu, n'est pas pourvoyeur de recettes pour la société. Un écart croissant existe entre les règles d'affectation de l'eau et le modèle tarifaire. Parallèlement, les souscriptions des irrigants fléchissent, reflétant les difficultés économiques du monde agricole. Il est renforcé par l'érosion des financements étatiques et rend difficile l'équilibre économique de la gestion de l'eau. Cet équilibre est particulièrement exposé aux risques climatiques. La légitimité croissante des problématiques environnementales s'accompagne du renforcement de la réglementation et des contestations. La chambre recommande donc à la CACG de formaliser sa gestion des risques, afin d'anticiper les impacts financiers de ses choix de gestion, de les limiter et de les provisionner.

En 2017, la CACG a réalisé un chiffre d'affaires de 27,5 M€, pour un résultat d'exploitation de seulement 25 000 €. La hausse de la masse salariale pèse sur sa capacité d'autofinancement, qui chute de 16 % par an. Compte tenu notamment de l'accroissement des charges financières, le résultat 2017 de la société enregistre une perte de près de 426 000 €, qui s'est aggravée en 2018 avec - 2,46 M€. L'encours de dette a quasiment doublé. Le délai de désendettement de la société dépasse 18 années, il a plus que triplé depuis 2013.

Cette dégradation de la situation financière résulte à la fois de la rentabilité décroissante des concessions et des dépenses dans le cadre du plan stratégique de la CACG. Ce plan, applicable à partir de 2017, vise à améliorer la marge annuelle de la compagnie. Tandis qu'il peine à produire ses effets, les moyens financiers et humains mobilisés pèsent sur les comptes de la société. Ces éléments engendrent une forte dégradation de la trésorerie et un besoin de fonds propres. Parallèlement, son capital social, majoritairement détenu par les collectivités, paraît faible au regard des enjeux financiers. La chambre recommande de procéder rapidement à une augmentation de capital, indispensable à la viabilité de la société.

Certains acteurs locaux, pourtant centraux dans la gestion de l'eau, sont absents de l'actionnariat. Aucun établissement public de coopération intercommunale n'est actionnaire, alors même que l'échelon intercommunal dispose des compétences de gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations. Les établissements publics territoriaux de bassin, notamment l'Institution Adour, sont également absents. La compagnie a, en outre, modifié son modèle économique : elle est passée progressivement d'une mission de concessionnaire hydraulique de l'État à une diversité de missions au service des collectivités. Elle a élargi son périmètre géographique en répondant à des appels d'offre en Pays de la Loire pour la réalisation de réservoirs. Elle s'engage dans le développement à l'international, avec l'achat d'une filiale dédiée, et investit dans l'innovation, notamment les compteurs connectés. L'augmentation de capital pourrait être l'occasion d'une mise en cohérence de son actionnariat avec ses champs d'intervention.

Le plan stratégique s'avère déconnecté des capacités financières de la CACG. Il repose sur des hypothèses prospectives non étayées, comme la tarification de l'eau « environnementale » alimentant les milieux aquatiques. La chambre recommande à la compagnie de développer une prospective financière fiabilisée.

À la demande de l'État, les régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine étudient actuellement la faisabilité du transfert des concessions à leur profit. Ce transfert devrait permettre une meilleure articulation des missions de la société d'économie mixte avec les compétences régionales d'aménagement du territoire et de développement économique. Il sera l'occasion de revoir les missions fixées par les contrats concessifs, les statuts et le plan stratégique de la société, afin de les adapter au nouveau pilotage et au contexte. Il devrait consacrer la CACG comme outil de déploiement de la politique régionale de l'eau, doté d'une gouvernance restaurée et de moyens renforcés.

RECOMMANDATIONS

1. Disposer systématiquement d'une base contractuelle pour les interventions de la compagnie. *Mise en œuvre en cours.*
2. Disposer d'une comptabilité analytique établie à partir de charges évaluées exhaustivement. *Non mise en œuvre.*
3. Structurer la gestion des risques économiques et financiers. *Non mise en œuvre.*
4. Procéder à une augmentation de capital, en cohérence avec le plan stratégique. *Non mise en œuvre.*
5. Actualiser le plan stratégique en prenant en considération les transferts attendus aux régions. *Non mise en œuvre.*
6. À défaut de remboursement à l'État des avances pour intérêts d'emprunts, maintenir cette dette de 2,4 M€ au passif de la société. *Non mise en œuvre.*
7. Enregistrer directement en compte de résultat les subventions d'exploitation reçues. *Non mise en œuvre.*
8. Réduire le délai de désendettement en maîtrisant la capacité d'autofinancement et l'encours de dette. *Non mise en œuvre.*
9. Fiabiliser la prospective financière pluriannuelle de la société, notamment en intégrant les soldes intermédiaires de gestion. *Non mise en œuvre.*

Les recommandations et rappels au respect des lois et règlements formulés ci-dessus ne sont fondés que sur une partie des observations émises par la chambre. Les destinataires du présent rapport sont donc invités à tenir compte des recommandations, mais aussi de l'ensemble des observations détaillées par ailleurs dans le corps du rapport et dans sa synthèse.

Au stade du rapport d'observations définitives, le degré de mise en œuvre de chaque recommandation est coté en application du guide de la Cour des comptes d'octobre 2017 :

- Non mise en œuvre : pour les recommandations n'ayant donné lieu à aucune mise en œuvre ; pour les recommandations ayant donné lieu à une mise en œuvre très incomplète après plusieurs suivis ; quand l'administration concernée s'en tient à prendre acte de la recommandation formulée.
- Mise en œuvre en cours : pour les processus de réflexion ou les mises en œuvre engagées.
- Mise en œuvre incomplète : quand la mise en œuvre n'a concerné qu'une seule partie de la recommandation ; pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours n'a pas abouti dans le temps à une mise en œuvre totale.
- Totalement mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles la mise en œuvre en cours a abouti à une mise en œuvre complète ; lorsque la mise en œuvre incomplète a abouti à une mise en œuvre totale.
- Devenue sans objet : pour les recommandations devenues obsolètes ou pour lesquelles le suivi s'avère inopérant.
- Refus de mise en œuvre : pour les recommandations pour lesquelles un refus délibéré de mise en œuvre est exprimé.

INTRODUCTION

Aux termes de l'article L. 211-3 du code des juridictions financières « Par ses contrôles, la chambre régionale des comptes contrôle les comptes et procède à un examen de la gestion. Elle vérifie sur pièces et sur place la régularité des recettes et dépenses décrites dans les comptabilités des organismes relevant de sa compétence. Elle s'assure de l'emploi régulier des crédits, fonds et valeurs. 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 fixés par l'assemblée délibérante ou par l'organe délibérant. L'opportunité de ces objectifs ne peut faire l'objet d'observations ».

Le contrôle des comptes et de la gestion de la société d'économie mixte « Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne » a été ouvert le 14 mars 2019 par lettre du président de section adressée à M. Alain Poncet, directeur général en fonctions. Un courrier a également été adressée le 14 mars 2019 à M. Pierre Chéret, président du conseil d'administration.

En application de l'article L. 243-1 du code des juridictions financières, l'entretien de fin de contrôle a eu lieu le 9 septembre 2019.

Lors de sa séance du 22 octobre 2019, la chambre a arrêté des observations provisoires qui ont été transmises à MM. Alain Poncet et Pierre Chéret. Des extraits les concernant ont été adressés à des tiers.

Après avoir examiné les réponses reçues, la chambre, dans sa séance du 8 avril 2020, a arrêté les observations définitives présentées ci-après.

1. SUIVI DU PRÉCÉDENT CONTRÔLE

Le rapport d'observations définitives du précédent contrôle de la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne (CACG) a été publié le 26 juillet 1994. Il s'inscrivait dans une étude d'ensemble des sociétés d'aménagement régional décidée par la Cour des comptes.

L'examen de la situation financière de la compagnie révélait, il y a 25 ans, un tassement sensible du chiffre d'affaires lié à la production facturée, autrement-dit à la vente d'eau et d'équipements d'irrigation. Par contre, la progression constante de la production non facturée, c'est-à-dire la production d'immobilisations dans le cadre des concessions, permettait de compenser cette évolution. La production totale restait ainsi stable à hauteur de 250 MF. D'autres éléments risquaient également de fragiliser les équilibres financiers : il s'agissait essentiellement du dispositif des prestations de service subventionnées qui représentait un risque fiscal, de la régularisation des charges différées et de la dégradation du recouvrement des créances.

Sur la nouvelle période de contrôle 2013-2017, le risque fiscal afférent aux prestations de services subventionnées subsiste, appelant la vigilance de la CACG (cf. § 5.3.2).

Les charges différées, qui concernent les avances de l'État pour prise en charge des intérêts d'emprunts, sont désormais amorties. Néanmoins, elles font l'objet d'un effacement partiel au passif alors qu'elles ne sont pas remboursées par la compagnie (cf. § 5.2).

Le dispositif de maîtrise d'ouvrage temporaire¹ avait conduit la compagnie à porter les prêts nécessaires pour financer les opérations au profit des associations syndicales autorisées² (ASA) dans le cadre de concessions par annuités. Ainsi, les risques étaient supportés par la société d'économie mixte (SEM), qui subissait alors des difficultés de recouvrement de ces créances d'annuités auprès des ASA. Même si cette politique avait été récemment abandonnée, des créances restaient encore à recouvrer.

Les ASA représentent encore aujourd'hui 10 % des créanciers et concentrent 18 % du montant des factures de plus d'un mois non recouvrées (cf. § 5.4). La majorité de ces créances concernent des factures d'eau et de la maîtrise d'ouvrage.

La chambre relevait également que l'abaissement des coûts d'irrigation constituait une orientation essentielle de la société mais que la marge de manœuvre était néanmoins étroite, devant tenir compte de la rentabilité de l'opération pour l'irriguant mais aussi du strict équilibre financier pour la SEM. Aujourd'hui, la compagnie prévoit plutôt une valorisation et une extension tarifaire, afin de faire face à la gestion déficitaire de l'eau (cf. § 3.2.2).

Enfin, le rapport s'interrogeait sur l'efficacité des opérations menées en matière d'aménagement économique rural. Compte tenu du saupoudrage des actions, la stratégie d'ensemble de la compagnie n'apparaissait pas clairement. Ses interventions étaient très dispersées et sans véritables objectifs d'ensemble. Cette situation subsiste, la diversité des opérateurs et la dépendance aux financements publics expliquent pour partie la faible cohérence et pérennité des actions menées (cf. § 3.3).

¹ Mécanisme abandonné au moment du rapport de 1994.

² Groupement de propriétaires, au statut d'établissement public administratif créé par arrêté préfectoral, pour la prévention contre les risques naturels et sanitaires (pollutions), la préservation et l'exploitation des ressources naturelles, l'aménagement et l'entretien des cours d'eau et lacs, la mise en valeur des propriétés. Les ASA sont soumises à l'ordonnance n° 2004-632 du 1^{er} juillet 2004 et au décret n° 2006-504 du 3 mai 2006.

2. PRÉSENTATION

2.1. Les dispositions communes aux sociétés d'aménagement régional

L'État a confié, dans les années 60, aux sociétés d'aménagement régional (SAR), une mission de service public dans le cadre de concessions pour l'aménagement hydraulique de leur région, en vue de l'irrigation et de l'alimentation en eau pour les usages domestiques, agricoles et industriels.

Trois SAR ont été mise en place : la CACG, Bas Rhône Languedoc (BRL) et la société du canal de Provence. L'État a confié à ces structures de gestion collective, fortement subventionnées, la création de barrages et l'aménagement de réseaux de canaux, dans les secteurs en manque d'eau chronique freinant le développement économique et agricole.

Même si les collectivités territoriales sont actionnaires majoritaires, les SAR sont régies par les règles de droit privé.

Les missions des SAR sont prévues par les articles L. 112-8 et 9 du code rural et de la pêche maritime. L'article L. 112-8, modifié par l'ordonnance n° 2010-461 du 6 mai 2010 dispose que : « lorsque la mise en valeur de régions déterminées nécessite la réalisation de travaux concernant plusieurs départements ministériels et mettant en œuvre diverses sources de financement, l'étude, l'exécution et éventuellement l'exploitation ultérieure des ouvrages peuvent faire l'objet d'une mission générale définie par décret ou d'une concession unique, consentie [...] à une SEM ou à toute autre forme d'organisme groupant l'ensemble des personnes publiques et privées intéressées, à condition que la majorité des capitaux appartienne à des personnes publiques ».

L'article L. 112-9, modifié par la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 précise que les dispositions en matière de concessions d'aménagement, prévues par les articles L. 300-4 et L. 300-5 du code de l'urbanisme et les articles L. 1522-4, L. 1522-5, L. 1523-2 et L. 1523-7 du code général des collectivités territoriales (CGCT), sont applicables aux SAR. Il s'agit notamment de la maîtrise d'ouvrage des travaux et équipements par le concessionnaire, les possibilités de participation financière du concédant, les modalités de contrôle des activités par ce dernier et la restitution des biens par le concessionnaire à l'issue du contrat.

Le conseil national de la comptabilité a approuvé en 1975 un guide comptable des sociétés concessionnaires à titre de recommandation, qui précise les principales caractéristiques d'une concession :

- droit d'usage ou d'exploitation octroyé par le concédant au concessionnaire ;
- obligation, pour le concessionnaire, de rendre un service d'intérêt général en réalisant les installations nécessaires dont il doit assurer l'entretien et le cas échéant le renouvellement ;
- remise en fin de concession des installations au concédant.

Ce guide a été mis à jour par les règlements successifs du comité de la réglementation comptable³. Les instructions comptables de 1982 puis de 2008 déclinent ces principes pour les SAR.

2.2. Le fonctionnement de la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne

2.2.1. Les missions et moyens

Créée par l'État en 1959 sous forme de SAR, la CAGR a pour objet l'équipement et le développement économique des régions agricoles en rive gauche de la Garonne par la protection et la maîtrise de la ressource en eau et l'essor des zones rurales. Son périmètre d'intervention recouvre une partie des actuelles régions Occitanie⁴ et Nouvelle Aquitaine.

Par décret du 14 avril 1960, une concession d'État lui a été attribuée⁵ portant sur la création et l'exploitation des ouvrages hydrauliques nécessaires à la mise en valeur d'une zone couvrant le Gers, le nord des Hautes-Pyrénées et une partie des départements limitrophes. Cette concession a conduit à la construction de 15 barrages, de près de 60 stations de pompage et 2 200 kilomètres linéaires de réseaux enterrés.

Après la sécheresse de 1989, un décret du 21 février 1990 a complété la concession en confiant à la compagnie la remise en état et l'exploitation du canal de la Neste et des ouvrages associés⁶. Ce périmètre comprend la station de pompage sur la rivière Neste, les 29 kilomètres du canal et ses rigoles. Il s'accompagne de la mise en place d'une gestion par quota, pour l'ensemble des réseaux sous concession, nécessitant un comptage individuel et une concertation permanente entre les différents acteurs.

La CACG a son siège à Tarbes et comprend sept autres agences dans des départements différents⁷. Elle regroupe aujourd'hui 216 salariés. L'essentiel de l'activité est réalisé en interne en raison des expertises métiers spécifiques qui sont requises⁸, ce qui justifie le niveau d'ingénierie aujourd'hui mobilisable.

Les agents de la compagnie sont des salariés de droit privé, en contrat à durée déterminée ou indéterminée, à l'exception de deux fonctionnaires du ministère de l'agriculture, l'un détaché, l'autre mis à disposition. Les statuts prévoient à l'article 24 alinéa 3, que la société peut faire appel uniquement à des fonctionnaires détachés. Pourtant, le cahier des charges, annexé au décret de concession du 23 février 1990, prévoit dans son article 7-1°-B, la possibilité de la mise à disposition par l'État. La chambre demande donc à la CACG de mettre en conformité ses statuts avec le cahier des charges de la concession en ce qui concerne les positions statutaires de son personnel.

³ Règlements du comité de réglementation comptable n° 2000-06 du 7 décembre 2000 et n° 2004-06 du 23 novembre 2004, abrogés et repris par le règlement de l'autorité des normes comptables n° 2014-03 du 5 juin 2014.

⁴ La SAR BRL intervient sur une grande partie du Languedoc-Roussillon ; pas de gestionnaire unique dans les Pyrénées-Orientales (ASA, syndicats et bloc communal).

⁵ Cette concession a fait l'objet de deux modifications intervenues par décrets de 1984 et 1986, portant extension du périmètre de la concession à certains tronçons de canaux et rigoles.

⁶ Cette concession a fait l'objet d'un avenant par décret du 17 décembre 1997 portant modification des tarifs.

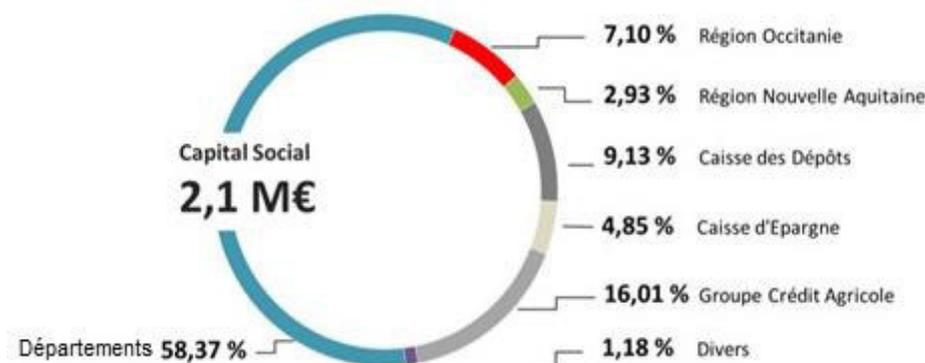
⁷ Haute-Garonne, Hautes-Pyrénées, Tarn-et-Garonne, Lot-et-Garonne, Landes et Vendée.

⁸ 85 métiers sont internalisés.

2.2.2. L'actionnariat

Le capital social est relativement modeste, avec 2,1 M€. Il est réparti entre des actionnaires publics majoritaires et des actionnaires privés.

graphique 1 : Répartition du capital social de la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne



Source : CACG

Les collectivités locales d'Occitanie détiennent 58,3 % du capital social et celles de Nouvelle-Aquitaine, 10,1 %.

Il s'agit, dans le premier cas, de la région Occitanie et des départements de l'Ariège, Aveyron, Gers, Haute-Garonne, Hautes-Pyrénées, Lot, Tarn et Tarn-et-Garonne. Il s'agit, dans le second cas, de la région Nouvelle-Aquitaine et des départements de la Dordogne, Landes, Lot-et-Garonne et Pyrénées-Atlantiques. L'actionnaire principal est le département de la Haute-Garonne, avec 21 940 actions, suivie de celui du Gers.

La chambre relève qu'aucun établissement public de coopération intercommunale (EPCI) n'est actionnaire de la CACG, alors même que l'échelon intercommunal dispose des compétences de gestion du petit cycle de l'eau (eaux pluviale et potable, assainissement) et des nouvelles compétences de gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations (Gemapi)⁹, qui s'articulent fortement avec les interventions de la CACG.

Les actions entreprises par les intercommunalités dans ce cadre sont définies par l'article L. 211-7 du code de l'environnement, principalement :

- l'aménagement des bassins versants ;
- l'entretien et l'aménagement des cours d'eau, canaux, lacs et plans d'eau ;
- la défense contre les inondations et contre la mer ;
- la protection et la restauration des zones humides.

Les nouvelles dispositions du code de l'environnement permettent également le regroupement des EPCI à la bonne échelle hydrographique pour piloter les compétences Gemapi.

⁹ Les compétences de Gemapi ont été confiées par l'État aux intercommunalités dans le cadre des lois MAPTAM et NOTRe et accompagnées d'une recette fiscale dédiée (loi n° 2014-58 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles du 27 janvier 2014 et loi n° 2015-991 portant nouvelle organisation territoriale de la République du 7 août 2015, complétées par la loi n° 2017-1838 du 30 décembre 2017).

L'article L. 213-12 refonde l'établissement public territorial de bassin (EPTB) en un syndicat mixte ayant pour vocation d'assurer la coordination des actions sur une échelle territoriale large correspondant à un grand bassin versant. Cet article instaure également un syndicat mixte spécialisé dans les actions Gemapi, regroupant les intercommunalités à une échelle plus restreinte, correspondant à un petit bassin versant : l'établissement public d'aménagement et de gestion de l'eau. Or, ces établissements ne sont pas actionnaires de la CACG, notamment l'EPTB « Institution Adour », alors que les statuts de la SEM le permettent.

Il n'y a pas eu, non plus, sur la période étudiée 2013-2017, d'apport en compte courant ou d'augmentation de capital des actionnaires de la CACG. La compagnie n'a pas défini de stratégie précise en matière de fonds propres. Toutefois, les besoins nécessaires au financement du projet stratégique (cf. § 4.4) ont amené le conseil d'administration à se positionner sur une recapitalisation notable de la CACG. Une discussion est en cours avec les collectivités actionnaires à ce sujet.

2.2.3. Les instances décisionnelles

Les principales instances décisionnelles sont l'assemblée générale, le conseil d'administration et la direction générale.

L'assemblée générale, présidée par le président du conseil d'administration et composée de tous les actionnaires, est réunie une fois par an, sauf réunion exceptionnelle. Elle est chargée des décisions se rapportant à la gestion et à l'administration de la société. Elle entend le rapport des administrateurs et celui du commissaire aux comptes. Elle discute et approuve effectivement les comptes et le bilan, conformément à l'article 41. Elle nomme et révoque le commissaire aux comptes. Elle est chargée de la modification et de l'interprétation des statuts, en assemblée extraordinaire.

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il établit chaque année l'inventaire, le bilan, le compte de résultats et son annexe, ainsi que le rapport de gestion, communiqués à l'assemblée générale. Il comprend 18 membres, dont les représentants de 12 collectivités. Le conseil d'administration se réunit de façon effective trois à quatre fois par an, conformément à son règlement intérieur qui impose trois réunions annuelles minimum. Chaque procès-verbal est revêtu de la signature du président, du secrétaire du conseil et d'un administrateur.

Des comités *ad hoc* ont été créés afin d'appuyer le conseil d'administration sur différents thèmes : un comité d'investissement en 2015, un comité stratégique en 2016 et un comité d'innovation en 2017. Seuls les deux derniers sont actifs.

Un commissaire du gouvernement siège au conseil, conformément aux articles 30 et 31. Ce rôle est tenu par un cadre de la direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt, représentant le préfet de région, également préfet de bassin. Les décisions et délibérations ne sont exécutoires que huit jours après leur réception par le commissaire du gouvernement. Ce dernier est présent aux séances du conseil d'administration de la CACG et dans les réunions de travail thématiques. Il reçoit les comptes et autres documents à sa demande, notamment le compte-rendu financier prévu par l'article 300-5 du code de l'urbanisme, permettant le contrôle tutellaire.

Un contrôleur économique et financier est chargé de vérifier les comptes de la compagnie (article 33). Cette mission est assurée par un cadre de la direction régionale des finances publiques.

Il suit l'activité de la SEM, notamment par une présence ponctuelle en conseil d'administration et une consultation des documents remis aux administrateurs, ainsi que par une transmission annuelle de la liasse fiscale, à partir de laquelle il élabore une analyse financière remise au ministère.

La chambre observe que les administrateurs disposent du rapport de gestion et de l'arrêté des comptes. Les procès-verbaux du conseil et de l'assemblée font apparaître une présentation annuelle du budget et de l'arrêté des comptes. En revanche, les rapports d'audit, notamment financiers, ne sont pas communiqués au conseil d'administration ni à l'assemblée générale. Les audits patrimoniaux et financiers commandés par l'État et la région Occitanie n'ont pas été transmis au conseil d'administration, alors qu'ils ont été présentés au comité technique de pilotage mis en place pour le projet de transfert des concessions, dans lequel est représentée la CACG. Les statuts prévoient que le conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns, mais il n'a pas diligenté d'actions de contrôle interne. Le suivi financier de la compagnie par les administrateurs s'avère donc superficiel. Plus globalement, des lacunes dans le pilotage sont observées, notamment sur certains projets hydrauliques, sur l'animation économique ou sur la vision prospective (cf. § 3.2.1 et § 6.5).

La direction générale est assumée par une personne physique qui peut être choisie en dehors des membres du conseil. M. Alain Poncet a été désigné par le conseil d'administration, pour une prise de fonction le 9 juillet 2012 sous le statut de mandataire social. Le directeur général bénéficie d'une large délégation de pouvoirs, lui conférant une forte autonomie de gestion. L'article 23 des statuts dispose que : « le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société ». À ce titre, et conformément au code du commerce, il est responsable de la gestion de l'entreprise, de sa représentation vis-à-vis des tiers et du fonctionnement des services. Ces derniers sont répartis en quatre directions opérationnelles et deux directions supports, dont les responsables bénéficient de délégations de pouvoirs et de signatures de la part du directeur général pour la gestion courante de la société.

2.3. La présentation de l'économie agricole régionale

Les données et analyses produites par la chambre régionale d'agriculture et la direction régionale de l'agriculture, de l'alimentation et de la forêt sur l'économie agricole permettent d'apprécier le contexte dans lequel la CACG exerce ses activités pour la partie Occitanie.

85 % du territoire de l'Occitanie est en zones défavorisées, dont la moitié en zone de montagne. Cette situation impacte 72 % des exploitations agricoles de la région (cf. carte 4 en annexe 1). Ces zones agricoles défavorisées regroupent des territoires marqués par un handicap naturel ou des difficultés spécifiques et bénéficient d'aides compensatoires de l'Union Européenne.

2.3.1. Les exploitations agricoles et les résultats économiques

L'Occitanie concentre 12 % de la surface agricole utilisée en France métropolitaine, soit 3,15 millions d'hectares. La région occupe le deuxième rang national mais depuis 2010, la surface agricole utilisée a baissé de 5,2 %.

C'est la région métropolitaine qui compte le plus d'exploitations agricoles : 65 400 en 2016. Il s'agit cependant de petites exploitations, leur surface agricole utilisée restant inférieure de 30 % à la moyenne française et progressant deux fois moins rapidement.

Plus de la moitié des exploitations a disparu entre 1980 et 2010. Malgré cette érosion continue, la densité d'exploitations agricoles reste importante avec près d'une exploitation agricole pour 100 habitants en moyenne en 2016, soit presque deux fois plus que la moyenne nationale. Le maillage territorial suit les disparités liées à l'urbanisation (cf. carte 5 en annexe 1). L'âge moyen des agriculteurs reste assez élevé : 52 ans en 2018.

La variété des paysages et du climat ont permis le développement d'agricultures très variées, couvrant pratiquement la totalité des productions françaises. Si le littoral se prête à la viticulture, les montagnes et causses sont propices à l'élevage et les plaines du centre de la région sont orientées vers les grandes cultures (cf. carte 6 en annexe 1). L'Occitanie est la deuxième région productrice de maïs de semence avec 28 % des surfaces françaises.

Entre 2010 et 2017, les productions de céréales ont diminué de 3,6 % en volume. La hausse des rendements n'a pas compensé la baisse de la superficie développée¹⁰. Pour le maïs irrigué, qui concentre près de 20 % des surfaces des grandes cultures¹¹ de la région, la production a chuté de plus de 5 %, mais le rendement à l'hectare a progressé de près de 10 %. Les prix payés au producteur ont tendance à baisser pour le maïs, de l'ordre de 30 € de moins par tonne entre 2010 et 2017.

Selon les comptes de l'agriculture au sein de la comptabilité nationale¹², l'Occitanie ne représente que 10 % de la valeur ajoutée agricole alors qu'elle compte 17 % des exploitations. La productivité des exploitations de la région est assez faible et leurs résultats économiques sont globalement bas. La dépendance aux aides y est plus forte et les charges restent importantes, caractérisant une économie agricole fragile (cf. tableau 7 en annexe 1).

Le revenu agricole moyen en Occitanie a toujours été en dessous de la moyenne française (entre 60 et 75 % du revenu national). La production de semence de maïs et des autres céréales irriguées dégage un revenu par exploitation plus important que les céréales en sec, ainsi qu'un excédent d'exploitation supérieur. Cependant, cette production irriguée supporte des annuités d'emprunt élevées et reste en moyenne insuffisante pour assurer la rémunération des exploitants et l'autofinancement de l'exploitation.

tableau 1 : Estimation de revenu disponible 2018 pour quelques filières en Occitanie

Filières	Excédent brut d'exploitation	Annuités	Revenu disponible	Revenu disponible
	<i>par exploitation</i>	<i>par exploitation</i>	<i>par exploitation</i>	<i>par unité de travail</i>
Céréales en sec	15 700 €	13 500 €	2 200 €	2 000 €
Céréales irriguées	25 200 €	20 400 €	4 800 €	4 000 €
Maïs semence	42 900 €	29 800 €	13 100 €	8 000 €
Bovins lait	59 100 €	24 200 €	34 900 €	21 300 €

Source : Cerfrance Occitanie

Lecture : À titre de repère, il est admis que l'entreprise doit permettre de dégager un revenu disponible au moins équivalent au salaire minimum de croissance net (14 000 €) par unité de travail, augmenté de 5 % de l'excédent brut d'exploitation, pour pouvoir assurer à la fois la rémunération des exploitants et l'autofinancement de l'exploitation.

La production de maïs en semence a pour objectif de produire des graines en vue d'être conditionnées et vendues aux agriculteurs utilisateurs de semences. Les cultures de semences ont recours à l'irrigation.

¹⁰ La superficie développée comptabilise les surfaces autant de fois qu'il y a des récoltes.

¹¹ Céréales, oléagineux et protéagineux.

¹² Réseau d'information comptable agricole.

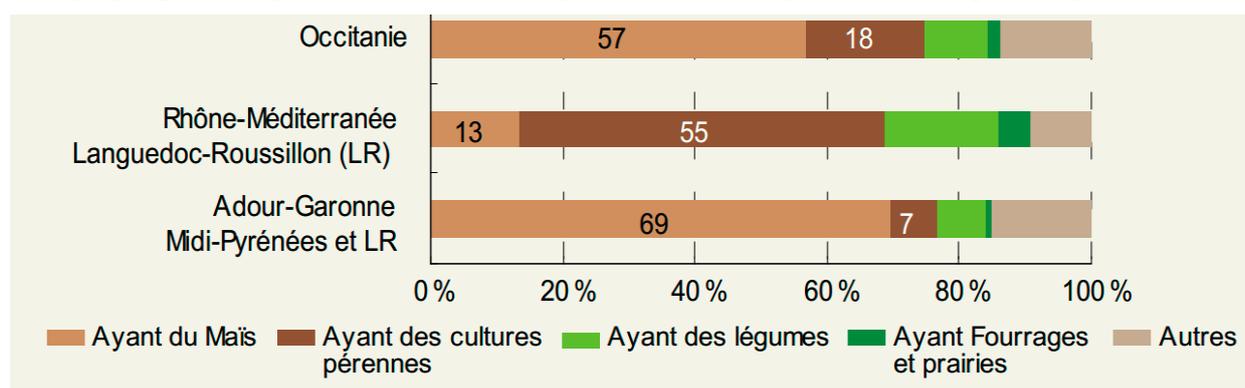
2.3.2. L'irrigation

Les dernières données disponibles datent de 2010, année du dernier recensement décennal : 5,9 % de la surface agricole utile de l'Occitanie était irriguée pour les cultures, avec une forte variation allant de 0,8 % pour le colza à 40 % pour le maïs (grain et semence). La part des cultures irriguées fluctue aussi selon les départements : 0,2 % en Lozère, contre 14,4 % dans le Gers et 15,5 % dans les Pyrénées-Orientales (cf. carte 7 en annexe 1).

Plus de 10 000 exploitations de la région sont dépendantes économiquement des disponibilités en eau, particulièrement les productions à plus forte valeur ajoutée : fruits, légumes et semences. Une exploitation sur quatre a recours à l'irrigation, soit 17 000 irrigants. Les cultures irriguées contribuent pour 18 % à la production agricole régionale sur la période 2010-2015 et pour le tiers à la production végétale.

Les producteurs de maïs, les arboriculteurs et les viticulteurs concentrent, à eux trois, les deux tiers des irrigants dans la région. En superficie, le maïs est la première culture irriguée, avec 150 000 hectares, principalement dans le territoire midi-pyrénéen.

graphique 2 : Répartition de la surface agricole utilisée irriguée selon les types d'exploitations



Source : recensement de l'agriculture, moyenne 2010-2015

2.3.3. La politique européenne en matière d'irrigation

Les mesures visant à aider les agriculteurs qui diminuent leur recours à l'irrigation, datent seulement des années 2000.

Les instances européennes orientent, par leurs financements, la gestion de l'eau vers le respect de la biodiversité. La région Occitanie a rassemblé 1,06 Md€ d'aides de la politique agricole commune (PAC) en 2017, pour plus de 67 500 bénéficiaires. Ces aides sont soumises à un principe de conditionnalité qui traduit des exigences relatives au respect de dispositions réglementaires dans le secteur de l'environnement, du sanitaire et du bien-être animal. Pour 2017, les règles ont intégré de nouvelles exigences notamment en lien avec la protection des sols et la lutte contre l'érosion, ainsi que de nouvelles dispositions en matière de santé animale.

Ainsi, s'agissant des aides directes, premier pilier de la PAC, l'article 94 du règlement de l'Union Européenne n° 1306/2013 du 17 décembre 2013 oblige les États membres à veiller à ce que toutes les surfaces agricoles soient maintenues « dans de bonnes conditions agricoles et environnementales » et à définir des normes minimales à appliquer par les bénéficiaires. Par

exemple, en France¹³, l'utilisation de l'eau à des fins d'irrigation est soumise à autorisation et le bénéficiaire de l'aide doit être en mesure de fournir le récépissé de déclaration ou l'arrêté de prélèvement et disposer de moyens d'évaluation des volumes.

S'agissant du deuxième pilier de la PAC, les programmes de développement rural Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées constituent la stratégie et les modalités de la mise en œuvre du fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), sur le territoire de la région Occitanie. Adopté en 2015, le programme de développement rural Midi-Pyrénées bénéficie d'une enveloppe de 2 Md€ d'aides publiques totales, soit la plus importante au niveau national pour la période 2014-2020. Ce programme de développement rural comprend quatre types de mesures spécifiques pour l'irrigation agricole :

- création de retenues collectives et réseau associé ;
- modernisation des réseaux collectifs d'irrigation ;
- investissements spécifiques agro-environnementaux, notamment les matériels visant la réduction de la pression des prélèvements ;
- investissements individuels de petite hydraulique destinés à la sécurisation des productions, retenues individuelles.

Il a concerné, pour la période 2014-2017, 813 dossiers programmés, dont 711 engagés, et généré 2,28 M€ d'aides publiques, dont 0,63 M€ financées par le FEADER.

L'enjeu pour les acteurs régionaux est que la prochaine réforme de la PAC puisse intégrer l'accompagnement des pratiques agricoles permettant la reconquête de la bonne qualité des rivières.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

Créées à la fin des années 1950, les sociétés d'aménagement régional sont des opérateurs nationaux de la gestion de l'eau avec un mandat d'aménagement du territoire, notamment dans un but de développement économique du sud de la France. La CACG a un statut original de société privée relevant du code du commerce, avec des missions de service public et un capital social majoritairement détenu par les collectivités. L'assise capitaliste de la SEM paraît faible et certains acteurs locaux, pourtant centraux dans la gestion de l'eau, sont absents de l'actionariat.

Si la compagnie participe au développement rural de la Gascogne et des autres territoires de son périmètre d'intervention, l'économie agricole y demeure fragile. Elle doit assurer le développement équilibré de ses activités, entre mission d'intérêt général et viabilité économique. Le contrôle financier de la compagnie incombant au conseil d'administration mériterait d'ailleurs d'être renforcé.

¹³ Arrêté du 23 décembre 2016 relatif à la mise en œuvre de la conditionnalité au titre de 2017.

3. ACTIVITÉ DE LA COMPAGNIE

3.1. L'extension des missions et du périmètre d'intervention

À sa création, il s'agissait pour la CACG de déployer la politique portée par l'État de gestion de l'eau pour le développement de l'économie rurale. À ce titre, le préfet de région est un partenaire historique de la CACG, chargé de contrôler, par l'intermédiaire de la direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement et de la direction régionale de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt, les activités de concessionnaire de la compagnie.

L'office national de l'eau et des milieux aquatiques, comme autorité de contrôle de la réglementation sur l'eau, ou l'agence de l'eau Adour-Garonne, dans le cadre de sa mission de réalisation des grandes infrastructures en matière de ressource en eau, sont des partenaires de la compagnie.

Aujourd'hui, même si des projets d'ouvrages émergent et si des dépenses d'entretien sont réalisées sur le patrimoine, le périmètre global de la concession est équipé des principaux ouvrages nécessaires à l'irrigation des parcelles. L'État s'est progressivement mis en retrait des activités de la CACG, à la fois en termes de financements et de pilotage, ce dernier n'envoyant plus de lettre de missions¹⁴ à la compagnie depuis 1995.

La CACG est donc passée progressivement d'une mission de concessionnaire d'État spécifiquement hydraulique à une diversité de missions au service des collectivités.

La politique agricole de la région est montée en puissance et les départements dégagent des financements importants dans le domaine de l'irrigation. Ainsi, la CACG intervient comme délégataire de collectivités locales, répondant à des appels d'offres.

La compagnie gère en effet, en sus des 15 barrages de concession d'État, 65 barrages pour le compte des départements, syndicats mixtes, ASA et de l'institution Adour¹⁵. Ces ouvrages sont exploités en concession au sens large, sous forme de délégations de service public (DSP) consenties par les collectivités ou d'exploitation par affermage pour les équipements construits.

Sur la période contrôlée, elle a également géré une zone d'aménagement concerté, située sur les communes de Séméac et Soues, au parc de l'Adour en Hautes-Pyrénées, achevée et cédée en 2018.

Par ailleurs, la CACG assure des interventions libres hors concession, notamment la vente d'équipements d'irrigation aux agriculteurs ou l'animation économique pour la mise en valeur de certains territoires.

Ses modes d'intervention sont donc variés : maître d'ouvrage, maître d'œuvre pour les collectivités et prestataire de services pour les études ou la maintenance d'équipements.

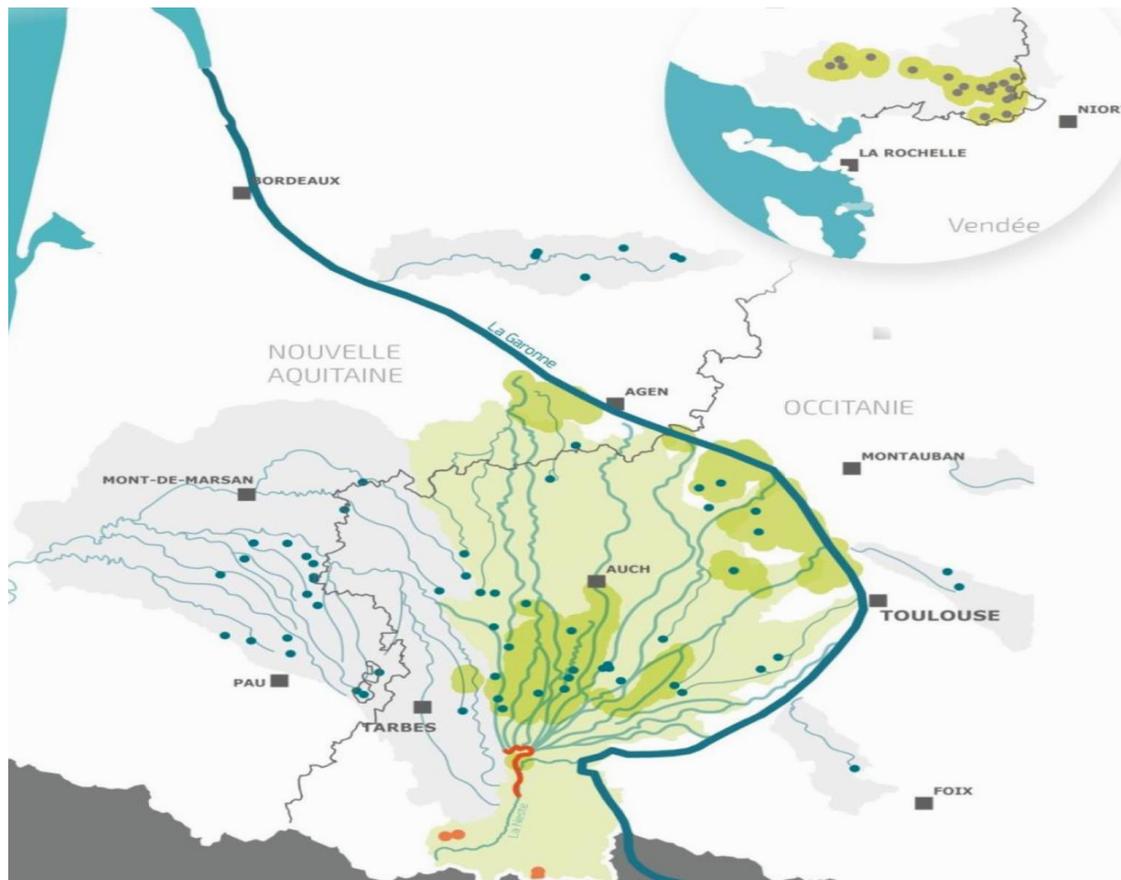
¹⁴ Documents qui déclinaient les missions du concessionnaire. Exemple : lettre de mission du 6 avril 1990 qui définit ainsi la mission de la CACG, contribuer à l'aménagement, à l'équipement et au développement économique de la région Midi-Pyrénées et une partie du Lot-et-Garonne en Aquitaine.

¹⁵ Il s'agit d'un EPTB qui formalise la coopération des collectivités pour la gestion des rivières dans le cadre géographique d'un bassin hydrographique (loi du 30 juillet 2003 relative à la prévention des risques technologiques et naturels et à la réparation des dommages, modifiée en 2014 et 2015).

Son secteur géographique s'est également étendu en France et à l'étranger. Historiquement très implantée dans le Gers, la compagnie a développé ses missions dans les départements voisins, puis vers les départements aquitains, suite à la reprise des compétences de la compagnie d'aménagement rural d'Aquitaine en 2000.

La CACG intervient hors du périmètre du bassin Adour-Garonne, notamment en Vendée, dans le marais poitevin¹⁶, ainsi qu'à l'étranger.

carte 1 : Périmètre d'intervention de la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne



Source : CACG

Légende :

Gris : périmètres gérés par la CACG

Vert clair : système Neste

Vert foncé : stations et réseaux en concession

Points : retenues gérées

Ligne rouge : canal de la Neste

Les statuts de la compagnie prévoient son intervention sur le territoire national et international (article 2-22).

Néanmoins, la chambre appelle la CACG à être vigilante sur l'adéquation entre le champ de ses interventions et la composition de son actionnariat.

En effet, dans un arrêt du 14 novembre 2018¹⁷, le Conseil d'État a jugé qu'un lien direct doit exister entre les compétences des collectivités actionnaires et l'objet de la société. Une collectivité, ou groupement, ne peut plus participer à ce type de société si elle n'exerce pas

¹⁶ Maîtrise d'œuvre de la restauration du barrage du Braud pour le compte du syndicat mixte du marais Poitevin ; DSP Vendée et Lay pour la construction et l'exploitation de retenues d'eau

¹⁷ Syndicat mixte pour l'aménagement et le développement des Combrailles, n° 405628.

l'ensemble des compétences sur lesquelles porte l'objet social. Si les compétences de la CACG en matière d'aménagement du territoire, de soutien à l'agriculture ou de coopération décentralisée (intervention à l'étranger) correspondent à celles des collectivités actionnaires, la situation est plus fragile s'agissant des interventions dans d'autres territoires français, notamment en Vendée.

La recapitalisation de la SEM pourrait être l'occasion d'intégrer les collectivités de ce territoire parmi les associés (cf. § 4.4.3).

3.2. La gestion de l'eau, mission principale

La compagnie a pour mission principale d'optimiser l'usage des ressources en eau. Elle gère pour cela plusieurs ouvrages hydrauliques, dont le principal est le canal de la Neste¹⁸.

Comme déjà indiqué, l'exploitation des ouvrages hydrauliques est assurée sous concession d'État, ou sous concessions de collectivités et d'ASA¹⁹. Les difficultés de gestion ont conduit les ASA à en confier l'exploitation, après mise en concurrence, à la CACG²⁰.

94 agents de la compagnie sont affectés à l'activité d'exploitation hydraulique, qui représente la mission la plus importante en termes d'effectifs.

3.2.1. Les principaux projets

Outre les travaux de maintenance réalisés chaque année, pour environ 3,5 M€, sur l'ensemble des ouvrages de la concession d'État, la CACG a conduit d'importantes opérations de construction ou de réhabilitation durant la période 2013-2017. Certaines d'entre elles ont posé des difficultés de réalisation ou de montage juridique.

3.2.1.1. Les nouvelles réserves d'eau dans le marais Poitevin

La CACG a remporté, fin 2013, deux appels d'offres consistant à construire et à gérer des réserves d'eau en vue d'irriguer des parcelles agricoles dans le marais Poitevin, deuxième zone humide en France. Ils représentent à eux deux un investissement de plus de 40 M€.

Le contrat de DSP Vendée a été signé en 2014 avec le syndicat mixte de Vendée Sèvre Autizes pour une durée de 20 ans, et consiste en la création de 10 réserves de substitution d'eau brute. Le contrat de DSP Lay a été signé en 2014 avec le syndicat mixte du marais Poitevin du Lay pour une durée de 15 ans, pour la création de 5 réserves de substitution.

La compagnie y assure également une mission de maîtrise d'œuvre de la conception et du suivi des travaux pour la mise aux normes d'une vanne régulant les flux hydrauliques entre la rivière et l'océan. Par ailleurs, la coopérative de l'eau des Deux-Sèvres a déposé un nouveau dossier d'autorisation en vue de réaliser, avec l'intervention de la CACG, une vingtaine de réserves de substitution connectées aux nappes dans le marais. Les opposants de l'association « Attac Vendée » dénoncent l'assèchement du marais au profit de la culture du maïs.

¹⁸ Canal de 29 km livré en 1862, alimentant 17 cours d'eau et 88 lacs sur un territoire de 8 400 km² couvrant cinq départements.

¹⁹ Établissements publics groupant des exploitants.

²⁰ Exemple : concession Lauragais-Tarnais depuis 1989.

3.2.1.2. Le réservoir du Col du Four sur le Touyre

Un ouvrage a été construit en 1999 dans le but d'assurer une dilution suffisante des rejets industriels de la vallée du Touyre.

Dès la mise en eau, en 2001, une baisse du plan d'eau a été constatée. Deux années d'expertise n'ont pu établir ni l'origine du problème, ni les responsabilités. Cet ouvrage n'a jamais été réceptionné par le maître d'ouvrage, syndicat intercommunal qui a été dissous en 2005. Son transfert au syndicat mixte départemental d'eau et d'assainissement, qui a repris la compétence, n'a jamais été acté, si bien que la CACG reste propriétaire de l'ouvrage et du foncier. Il lui appartient donc de se déterminer sur le devenir de cet ouvrage. Le syndicat mixte départemental d'eau et d'assainissement confirme cette situation dans sa réponse.

De surcroît, le besoin de soutien d'étiage et de dilution n'existe plus du fait des fermetures des industries de la vallée. Deux hypothèses sont alors envisageables :

- une utilisation du réservoir pour sécuriser l'alimentation en eau potable. Cette opération nécessiterait des travaux d'étanchéité artificielle pour un montant de 1 M€ qui pourraient, au mieux, être cofinancés à 50 % (0,5 M€) ;
- la démolition de l'ouvrage, qui devrait générer 0,55 M€ de dépenses (0,15 M€ d'études et 0,4 M€ de travaux).

Ces solutions conduisent la CACG à maintenir la provision constituée les années antérieures à hauteur de 0,55 M€. À ce stade, ce dossier a engendré 2 M€ de charges pour la CACG.

3.2.1.3. La réhabilitation des installations de la Vère

Dans le cadre d'une concession publique d'aménagement conclue avec le département du Tarn en 1996, la CACG a réalisé un ouvrage de réalimentation sur cette rivière. Le réservoir a été mis en service en 1998 et géré par la compagnie pendant 15 ans, avec un tarif insuffisant pour équilibrer les charges.

Le tribunal administratif de Toulouse a prononcé le 16 octobre 1997 un sursis à exécution de l'arrêté préfectoral déclarant d'intérêt général et d'utilité publique les travaux. La cour administrative d'appel de Bordeaux a rejeté l'appel du préfet du Tarn contre ce jugement. En qualité de titulaire de la concession d'aménagement, la CACG est donc restée exploitante d'un ouvrage réalisé mais sans existence juridique.

Le département n'a pas repris l'ouvrage à la fin de la concession, d'importants problèmes de pollution ayant été constatés en lien avec une station en amont, située hors du périmètre du projet. La concession a alors été prolongée par 11 avenants successifs, dont les derniers ne revêtent pas la signature de la CACG et ne sont donc pas valides. L'ensemble des avenants a fait courir la concession jusqu'au 19 avril 2014.

La réhabilitation a été réalisée pour un montant de 0,905 M€, portant le coût total de l'opération à 2,9 M€, avec une participation de la région et de l'agence de l'eau Adour-Garonne. Un protocole d'accord a finalement été signé avec le conseil départemental le 9 avril 2019, opérant transfert des droits et obligations de la CACG au département et paiement par ce dernier de

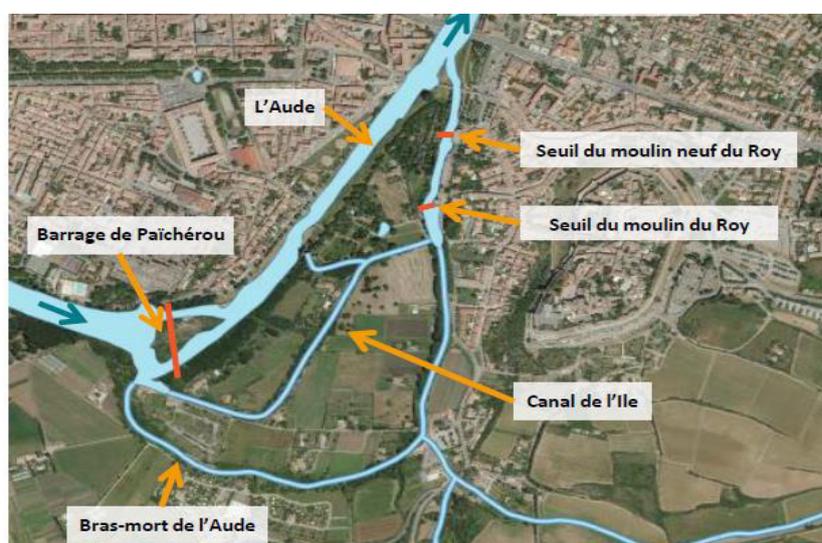
0,723 M€ restant dû, effectivement reçu en septembre 2019. La SEM a participé finalement à hauteur de 0,364 M€.

Entre avril 2014 et avril 2019, la CACG a ainsi exploité l'ouvrage sans titre. Aucun avenant en cours ne justifiant la gestion des installations par la compagnie ni la vente d'eau afférente.

3.2.1.4. L'aménagement du barrage de Païchérrou

En 2015, la CACG a obtenu de la commune de Carcassonne, en tant que mandataire d'un groupement avec des entreprises, un contrat de concession d'une centrale hydroélectrique sur l'Aude. Ce contrat comprend le confortement du seuil du Païchérrou existant, la construction de la microcentrale, la création de passes à poissons pour assurer la continuité écologique, l'exploitation et la maintenance de ces installations. Inaugurée en mai 2019, cette opération a nécessité un montant total de travaux de 3,7 M€.

carte 2 : Aménagement du barrage de Païchérrou



Source : CACG

Elle a été l'occasion de créer une filiale dédiée, la société par actions simplifiée (SAS) dénommée « les énergies de la cité », capitalisée à hauteur de 98 000 €. La CACG détient 29,5 % du capital. Deux avances en compte courant d'associés ont été consenties pour un montant total de 553 000 €, dont 163 000 € de la part de la CACG. Cette SAS est présidée par M. Alain Poncet.

Le contrat de concession a été automatiquement transféré à la filiale lorsque ses statuts ont été remis au concédant. Cette concession doit en principe être autofinancée par la valorisation hydroélectrique. À ce stade, les recettes énergétiques perçues par la filiale sont modestes : 10 à 12 k€ par mois. Le tarif hivernal facturé à EDF, plus élevé, devrait permettre d'augmenter le produit annuel attendu à hauteur de 221 000 €.

Cette situation illustre la stratégie de la CACG de se développer dans le secteur de l'hydroélectricité en créant des filiales dédiées. La mise en place de sociétés de projet permet, en effet, de faire entrer des partenaires privés, spécialisés notamment dans les énergies renouvelables, et d'obtenir des financements participatifs. Pour autant, cette gestion par filiale aboutit à des montages juridiques complexes, pouvant se révéler incomplets et ne facilitant pas le partage des responsabilités.

D'une part, le portage des dépenses initiales n'a pas été clairement défini. La CACG a réalisé des études pour un coût de 0,467 M€. Malgré la signature d'un pacte d'associés fin 2018, la répartition des missions entre partenaires n'ayant pas été alors formalisée, une partie des coûts d'études n'a pas été facturée. La comptabilité analytique fait apparaître une perte de 0,120 M€ pour la CACG.

D'autre part, la chaîne des contrats est incomplète. Suivant un montage contractuel sophistiqué, la filiale, titulaire de la concession, a conclu un contrat de conception-construction avec le groupement d'entreprises constitué par la CACG et ses partenaires. De la même manière, un contrat d'exploitation-maintenance entre la filiale et le groupement devait être signé. Ainsi, le groupement assure les rôles de constructeur et d'exploitant pour le compte de la SAS. Ces deux sous-contrats sont chapeautés par un contrat de coopération entre la SAS et le groupement. Parallèlement, un contrat d'assistance directe par la CACG a été conclu pour assurer l'administration de la filiale, pour environ 6 000 € annuels facturés.

Or, la CACG n'a pas été en capacité de fournir le contrat d'exploitation-maintenance liant la filiale et le groupement, pourtant visé par le contrat de coopération et qui devait être signé le même jour que ce dernier. Elle reconnaît que ce contrat n'existe pas et assure de fait l'exploitation et la maintenance du barrage de Carcassonne, alors qu'aucun contrat ne la lie à la société concessionnaire.

À l'instar de la mission agroalimentaire des Pyrénées, qui a été réalisée en 2017 sans convention (cf. *infra* § 3.3), la chambre recommande à la CACG de fonder juridiquement ses interventions, en établissant systématiquement une base contractuelle, que ce soit en gestion d'ouvrage ou en animation rurale.

Recommandation

1. Disposer systématiquement d'une base contractuelle pour les interventions de la compagnie. *Mise en œuvre en cours.*

3.2.2. L'équilibre économique de la gestion de l'eau

Sur la période sous contrôle, le chiffre d'affaires de l'exploitation des ouvrages hydrauliques est relativement stable, avec + 0,9 % par an, pour s'établir à 19,1 M€ fin 2017. Son résultat net s'élève à 2,9 M€. Ce résultat est calculé en coûts directs car la comptabilité analytique de la CACG n'inclut pas l'ensemble des charges de structure (cf. *infra*).

3.2.2.1. Des tarifs déconnectés de la priorisation des usages

La compagnie exploite plus de 260 stations de pompage pour au total 500 millions de mètres cubes d'eau par an. Elle est titulaire de près de 30 concessions de gestion de l'eau et signe un contrat avec chacun des 1 500 préleveurs du territoire : syndicat d'eau potable, industrie, irriguant.

Le coût de l'irrigation est constitué notamment par les investissements réalisés, par la masse salariale afférente et par les achats d'énergies. L'irrigation individuelle est effectuée par pompage de rivière et matériel d'aspersion. L'irrigation collective, qui concentre la majorité des coûts, réclame la mise à disposition d'équipements importants et une forte ingénierie, y compris pour le fonctionnement quotidien des installations.

En 2017, la CACG a investi 5,1 M€, dont 3,3 M€ pour les DSP Vendée et Lay dans le marais Poitevin et 1,3 M€ pour le réseau en concession d'État à Merville (Haute-Garonne). Les projets sont massivement subventionnés par l'État et les collectivités.

La compagnie différencie dans sa comptabilité analytique trois grands secteurs d'activité : l'exploitation, l'ingénierie France et l'ingénierie internationale. Le premier comprend l'exploitation des ouvrages sous concessions d'État ou de collectivités, ainsi que la vente de matériel hydraulique. L'ensemble concerne l'activité de gestion de l'eau. Le deuxième secteur comprend les différentes missions d'études et accompagnement rural : il concerne à la fois la gestion de l'eau²¹, traitée dans cette partie, et l'animation économique, traitée *infra*. L'ingénierie internationale est examinée avec les nouveaux enjeux de développement.

La ressource en eau fait l'objet de trois usages principaux :

- l'irrigation agricole : plus de 50 000 hectares sont actuellement irrigués par le canal de la Neste. La surface agricole totale pouvant être desservie par les concessions d'État est de 63 000 hectares, la CACG peut alimenter jusqu'à 200 000 hectares sur l'ensemble de son périmètre d'activité (Vendée comprise). Elle n'a pas la maîtrise des surfaces effectivement irriguées, certaines souscriptions n'étant pas complètement exploitées par les irrigants. L'irrigation représente en moyenne 85 % du produit des ventes d'eau²² ;
- la desserte des particuliers et entreprises : 280 000 habitants bénéficient de l'eau potable, pour un volume annuel moyen de 12 à 14 millions de mètres cubes, représentant plus de 10 % du produit des ventes d'eau. La SEM dessert également une entreprise : la société Arkema à Lannemezan, qui est alimentée directement par le canal de la Neste pour un volume moyen de 8 millions de mètres cubes annuels, soit 3 à 5 % des ventes. L'usage en eau potable est prioritaire : la CACG doit en garantir les aspects quantitatifs et qualitatifs : la prise en rivières, l'apport pour les stations d'épuration et la dilution des pollutions résiduelles ;
- l'utilisation environnementale : les rivières de Gascogne comprennent naturellement peu d'eau et sont comparables à des oueds²³. Il convient d'alimenter les rivières en respectant les seuils réglementaires d'étiage²⁴. Cette garantie de débit profite également aux usages touristiques et de navigation. 17 cours d'eau sont ainsi réalimentés par le canal de la Neste. Sur le reste du périmètre concessif, cette répartition intervient en amont, par prélèvement sur les barrages ou réserves. Avec l'alimentation en eau potable, cet usage environnemental constitue l'autre priorité assignée à la SEM.

La CACG assure un rôle essentiel de prévention des conflits d'usages. Le périmètre d'intervention de la compagnie, contrairement aux deux autres SAR nationales, est majoritairement situé en zone de répartition des eaux, caractérisant une insuffisance chronique des ressources hydriques et permettant notamment à l'État de baisser les autorisations de prélèvements. Cette inscription en zone de répartition des eaux participe au maintien de l'équilibre entre la ressource et les besoins en eau.

²¹ Par exemple : étude de diagnostic ou faisabilité pour des retenues, maîtrise d'œuvre pour la construction d'un franchissement piscicole.

²² Dont 80 % par la concession de 1960 et 5 % par la concession de 1990.

²³ Cours d'eau au régime hydrologique irrégulier, le plus souvent à sec et pouvant connaître des crues importantes.

²⁴ Débit minimum d'un cours d'eau.

carte 3 : Zones de répartition des eaux superficielles



Source : ministère de l'écologie, direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature 2012

Localement, l'arbitrage entre les différents usages dépend du cahier des charges du concessionnaire, mais également d'éléments légaux et réglementaires : schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux, plan de gestion des étiages, arrêtés, qui sont parfois difficilement compatibles (cf. § 3.2.4).

Le plan de gestion des étiages vise à trouver une situation d'équilibre entre les utilisateurs et le milieu naturel, par le respect des débits d'objectif d'étiage. Il s'agit d'un document contractuel entre les différents acteurs de l'eau pour la gestion quantitative de la ressource. Le plan de gestion des étiages du bassin versant Adour-Garonne inclut le périmètre géré par la CACG, notamment la Neste, les rivières de Gascogne, l'Adour et le Midouze.

L'articulation de ces usages nécessite une gouvernance partagée. La CACG organise depuis 1988 de nombreuses réunions avec la commission permanente des irrigants, organe de représentation de ses clients. La gestion du système « Neste » comprend une instance dédiée depuis 1988, regroupant l'ensemble des parties prenantes. Présidée par un administrateur de la CACG, la commission « Neste » a pour mission de garantir la bonne proportion entre les usages, en particulier en période de tension sur la ressource, et de définir les règles de gestion des listes d'attente pour les candidats à l'irrigation.

Cette gouvernance se traduit également dans les schémas directeurs d'aménagement et de gestion des eaux (SDAGE)²⁵, qui se déclinent localement en schémas d'aménagement et de gestion des eaux (SAGE). Or, aucun SAGE ne couvre aujourd'hui le système « Neste », ni l'axe « Garonne ». La mise en place de ces deux SAGE est pourtant nécessaire pour développer une vision intégrée des usages.

Le système tarifaire, délibéré par la compagnie, est complexe. L'irrigant souscrit un débit, qui détermine la part fixe de sa redevance, ou abonnement, à laquelle s'ajoute une redevance proportionnelle à sa consommation. Le prix au mètre cube est calculé à partir d'une grille de prix prévoyant des zones géographiques ou un tarif spécifique pour certains réseaux. Le nombre de bornes, les usages hors saison, l'utilisation avec ou sans pression, font également varier le prix pour l'irrigant. Il s'ensuit une grande diversité de tarifs (cf. annexe 2), pour une assiette relativement faible.

Même si certains réseaux présentent des spécificités, les grilles tarifaires mériteraient d'être simplifiées et harmonisées.

Au sein du seul système « Neste », seulement 30 % des volumes d'eau sont tarifés auprès des irrigants, des particuliers et des entreprises. En considérant l'ensemble de son périmètre, la CACG gère 500 millions de mètres cubes d'eau, dont 200 millions sont valorisés en moyenne, soit 40 %.

Elle réalimente également les rivières, afin d'assurer un débit d'eau suffisant pour le bon équilibre de l'écosystème. En moyenne, 60 % des volumes d'eau gérés sont destinés à soutenir le milieu, en maintenant les étiages fixés par les arrêtés préfectoraux. Elle dispose de 600 points de mesure répartis sur les équipements et le réseau, dont 200 en rivière. Alors que les charges afférentes augmentent, notamment l'électricité et la maintenance, cet usage n'est pas rémunérateur pour la compagnie.

Le cahier des charges annexé au décret de concession de 1990 avait évalué le coût du mètre cube d'eau brute apporté par le canal à 10,9 centimes de franc, à partir d'un compte d'exploitation prévisionnel, et avait fixé le tarif demandé aux usagers à 2,3 centimes. En contrepartie, l'État s'était engagé à apporter une compensation tarifaire à la compagnie. En prenant en charge la majorité du coût de revient de l'eau, l'État validait ce déséquilibre.

Un écart croissant existe donc entre les règles d'affectation de la ressource et le modèle tarifaire, rendant difficile l'équilibre économique de la gestion de l'eau.

3.2.2.2. La diminution des aides d'État

La tarification n'est pas la seule source de financement pour la CACG.

La mobilisation de la ressource eau était très largement subventionnée par l'État. La dotation étatique était composée d'une aide tarifaire apportée par le ministère de l'agriculture sous la forme de mises à disposition de personnels d'État, dans le cadre de l'article 7.1°B du cahier des charges annexé au contrat de concession de 1990. Cette dotation était versée avec retard, par

²⁵ Les SDAGE sont des documents de planification, institués par la loi sur l'eau de 1992. Ils fixent pour six ans les orientations qui permettent d'atteindre les objectifs attendus en matière de gestion de l'eau par l'État des eaux. Ils sont au nombre de 12, un pour chaque bassin de la France métropolitaine et d'outre-mer.

exemple, le rapport de la chambre de 1994 précisait qu'au jour du contrôle, il restait une somme de 3,85 MF à verser, dont 1,38 MF par le ministère de l'agriculture et 2,47 MF par le ministère de l'environnement.

Actuellement, les salariés de la compagnie ne sont plus des agents d'État²⁶ et l'aide transitoire versée pour leur remplacement s'est éteinte en 2008. Par ailleurs, l'aide à la gestion des étiages, versée par l'État via l'agence de l'eau Adour-Garonne, diminue et devrait disparaître en 2021.

Quant aux subventions d'investissement, la CACG a reçu, conformément au décret de concession, 250 MF entre 1990 et 2000 pour la réhabilitation du seul canal de la Neste, principalement financée par l'État. Ces subventions ont baissé avec la diminution des projets sur le périmètre de concession, passant d'une moyenne de 4 M€ par an dans les années 90 à 0,8 M€ dans les années 2010.

L'État n'est plus moteur pour faire émerger les projets. Actuellement, les financements sont ponctuels et alloués sur demande expresse par ouvrage. L'équilibre financier de chaque projet reste largement dépendant des aides publiques, notamment locales, qui peuvent varier de 50 % à 70 % du coût d'investissement. De 2013 à 2017, il n'y a pas eu de développement de réseaux irrigués sur les ouvrages de la CACG en Occitanie. Les aides publiques récentes sont majoritairement liées aux opérations menées en Vendée²⁷, qui consistent à construire des réserves de substitution : 21,2 M€ ont été reçus à ce jour, dont 9,7 M€ par l'État.

En l'absence d'une partie des financements étatiques compensatoires, le modèle économique de gestion de l'eau est difficile à équilibrer. Sur la période contrôlée, le chiffre d'affaires de l'exploitation des ouvrages hydrauliques, sous concession d'État ou de collectivités, a oscillé entre 17,9 M€ et 20,4 M€. Il s'élève à 19,1 M€ en 2017 pour un résultat de 2,9 M€ (cf. annexe 5).

En ventilant les charges de structure et frais généraux, l'exploitation hydraulique dégage un résultat net de 0,1 M€ à 1,6 M€ selon les années.

La CACG a récemment affiné ses clefs de répartition et transmis à la région Occitanie une nouvelle comptabilité analytique sous forme « d'approche économique », qui ventile les charges de structure et frais généraux, mais aussi les dépenses commerciales, de recherche et de stratégie. À ce stade, cette comptabilité en coûts complets ne concerne que le périmètre des concessions d'État. L'activité concessive historique y apparaît économiquement déséquilibrée. La concession de 1960 engendre des recettes d'eau conséquentes mais consomme des charges importantes, dégageant au final un résultat annuel variant de - 0,8 M€ à - 1,6 M€. La concession de 1990 engendre des ventes d'eau faibles mais nécessite peu de charges, son résultat annuel est légèrement positif de 0,1 M€ à 0,3 M€, ne permettant pas toutefois d'équilibrer l'ensemble du périmètre concédé par l'État.

Cette « approche économique » n'inclut pas l'exploitation hydraulique sous concession de collectivités. À ce stade, la compagnie n'est pas capable d'analyser la formation des coûts pour l'ensemble de ses activités. La chambre lui recommande de mettre en place une comptabilité analytique incluant l'exhaustivité des charges.

²⁶ Sauf exception (cf. § 2.2.1).

²⁷ Projets Autizes, Lay et Vendée.

Recommandation

2. Disposer d'une comptabilité analytique établie à partir de charges évaluées exhaustivement. *Non mise en œuvre.*

Dans sa réponse aux observations provisoires, le directeur de la CACG précise que le choix de gestion fait à ce jour est de ne pas systématiquement réaffecter les charges générales par activité. Or, la chambre observe que le résultat net des opérations sous comptabilité analytique (4,2 M€ en 2017) est intégralement annulé par le résultat des postes non ventilés (- 4,6 M€). Il n'est pas aisé de flécher l'intégralité des charges, mais leur volume ne doit pas faire disparaître la formation des coûts et biaiser l'analyse stratégique, surtout dans une situation financière tendue. La CACG doit s'inspirer de la récente approche économique qu'elle a produite pour les concessions d'État et l'élargir à ses activités principales.

Avec des résultats évalués à plus ou moins 1 M€, la sensibilité aux méthodes de ventilation des coûts transversaux est forte. Il reste que l'équilibre des seules concessions d'État peut être considéré comme de plus en plus difficile à atteindre et est particulièrement exposé aux volumes d'eau vendus et aux aléas climatiques.

La nécessité de préserver l'équilibre des comptes d'exploitation et l'augmentation du coût de l'énergie ont imposé une augmentation des tarifs. Les trois SAR ont engagé des réformes tarifaires au cours des dernières années pour équilibrer leurs comptes. Le cahier des charges de la concession de 1990, dans son article 7-2°, prévoyait cette échéance : « au terme de la période de restauration, la CACG, par sa politique tarifaire, et l'État prendront les dispositions nécessaires pour faire face aux dépenses d'exploitation des ouvrages, les collectivités ou d'autres organismes pourront y être associés ». Ces réformes tarifaires sont réalisées en concertation avec les usagers et le concédant.

Outre l'augmentation régulière du tarif appliqué aux irrigants, la CACG envisage d'autres pistes tarifaires, notamment l'augmentation du prix de l'eau potable et la mise en place d'une tarification incitative pour l'usage agricole. La compagnie devra concilier la vision à long terme des collectivités concernant l'aménagement local et celle à plus court terme de l'agriculteur qui ne peut mettre en péril son exploitation par des charges trop élevées.

Les 60 % d'eau brute non rémunérateurs, reversés dans le milieu, constituent donc un enjeu central pour la SEM : l'objectif est de tarifier cet usage environnemental de l'eau²⁸ et d'identifier des contributeurs possibles. Le transfert des concessions vers les régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine constitue une opportunité pour réviser le décret concessif de 1990 dans ce sens. Parmi les pistes explorées, une participation des EPCI, via des conventions de financement au titre de la compétence Gemapi, est envisagée. Ces derniers ne sont pas actuellement actionnaires de la compagnie, ni les EPTB qui les regroupent.

Des pistes de valorisation énergétique sont également à l'étude, mais la CACG n'a pas investi dans la production d'électricité à ce stade, contrairement au deux autres SAR nationales, BRL et canal de Provence. L'hydroélectricité est la deuxième source d'électricité du pays, après le nucléaire. La CACG n'a modifié ses statuts pour pouvoir être producteur d'électricité qu'en 2012 et seulement deux de ses nombreux barrages produisent aujourd'hui cette énergie : la centrale de Puydarrieux depuis 2015 et le barrage de Païchérrou mis en service en 2019. L'énergie hydroélectrique est un axe important pour l'essor de la compagnie mais reste encore peu exploité.

²⁸ EDF dénonce également le fait que la majeure partie de l'eau qu'elle met à disposition ne fait pas l'objet d'indemnisation. Source : journal Les Échos du 9 septembre 2019.

Une liste exploratoire de 23 projets éligibles sur les différents ouvrages en concessions d'État a été récemment produite par la compagnie. Cette dernière a inscrit la valorisation du potentiel énergétique des concessions dans les objectifs de son plan stratégique mis en place en 2017.

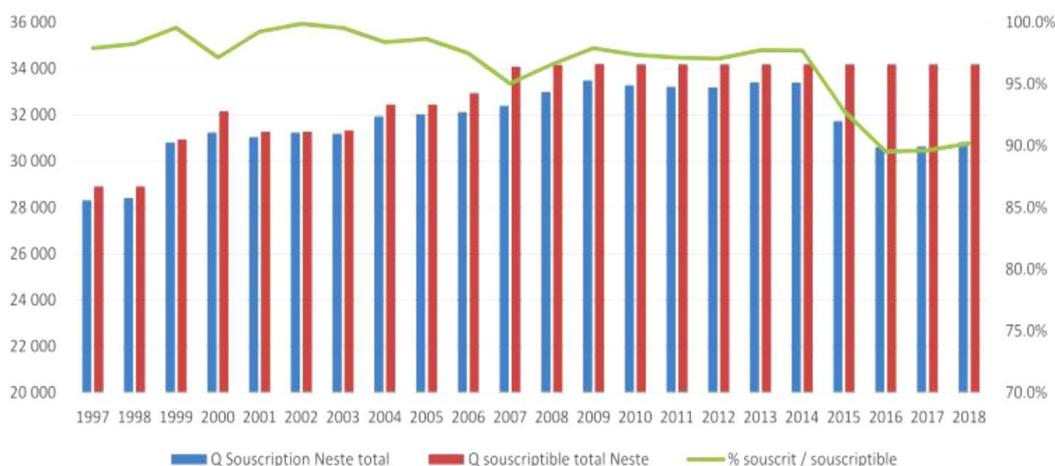
3.2.2.3. La baisse des souscriptions

Depuis 2009-2010, le fort taux d'équipement du réseau engendre un affaissement des créations d'installations. Globalement, les débits souscrits diminuent de 9 % entre 2013 et 2017.

L'endettement de nombreuses exploitations, l'obligation de laisser certaines parcelles en jachère ou l'encouragement à la diversification des cultures, notamment avec le tournesol, participent à cette baisse des souscriptions. La part consacrée au maïs sur la surface agricole utile représente 8 % en 2017, soit 49 200 hectares. Elle a baissé de 40 % sur le territoire depuis 2000.

Le pompage individuel dans les nappes phréatiques peut parallèlement constituer une alternative intéressante en termes de coûts pour l'irrigant. Le phénomène s'amplifie et affecte la rentabilité des ventes d'eau.

graphique 3 : Évolution des débits souscrits



Source : CACG

Le modèle économique, basé essentiellement sur l'irrigation saisonnière du maïs, est aujourd'hui fragile. La CACG réagit à ces évolutions en participant à la réorientation agricole. Elle a lancé un projet « soja Save²⁹ » visant à accroître les surfaces consacrées à cette céréale. Les surfaces ont été multipliées par trois en cinq ans et comportent des exploitations bio. Le soja est davantage consommateur d'eau en fin d'été, permettant ainsi de pallier la réduction du maïs et d'étaler le besoin de ressource sur la saison.

Cette stratégie est légitime à moyen terme au regard des objectifs financiers de la compagnie, qui a peu d'intérêt à voir baisser la demande d'irrigation en Occitanie. Malgré l'appui individuel de la compagnie à la consommation raisonnée³⁰, les contraintes évoquées plus haut risquent de se renforcer et d'appeler plutôt au développement de cultures sobres en eau. L'alimentation en eau potable et l'usage environnemental étant réglementairement les deux usages prioritaires, l'irrigation constituera, dans le cadre d'une contrainte environnementale croissante, une véritable variable d'ajustement des volumes prélevables autorisés.

²⁹ Du nom de la rivière Save, affluent de la Garonne.

³⁰ Notamment les compteurs communicants et le suivi de parcelles référentes pour une irrigation de précision.

La CACG précise qu'elle souhaite cibler les cultures à forte valeur ajoutée et qu'elle cherchera à ajuster le prix de l'eau à la valeur dégagée. Néanmoins, cette valeur ajoutée n'est pas mesurée par la compagnie qui s'appuie seulement sur des données globales mises à disposition par l'État, notamment les statistiques Agreste³¹ et études Irstéa³², et par le réseau du Cerfrance³³. Elle ne mesure pas, sur les exploitations bénéficiaires de ses services, les différences de marges ou de taux de disparition entre les exploitations irriguées et non irriguées. Elle reconnaît qu'elle pourrait effectivement mobiliser ces organismes d'études ou les chambres d'agriculture dans le cadre d'un partenariat³⁴.

Globalement, l'irrigation semble plus rentable pour les irrigants individuels, vu le coût modeste des investissements. Pour les réseaux collectifs, le supplément de marge doit couvrir à la fois les charges d'énergie, les redevances de consommation d'eau, et les charges fixes de l'investissement en annuités. Ces différents coûts fixes et variables sont intégrés dans les modèles économiques des réseaux collectifs récents (hors concession d'État).

Enfin, l'alimentation en eau potable offre peu de perspectives de développement, autres que tarifaires. Les prélèvements sont stables sur 15 ans, l'effet de la croissance démographique des aires urbaines comme Toulouse étant atténuée par la réduction des consommations individuelles et par celle des fuites sur le réseau.

Les ressources de la CACG sont donc très dépendantes de la clientèle agricole, avec une double limite : l'impossibilité d'augmenter significativement le prix de l'eau d'irrigation et la faible péréquation avec les autres usages.

3.2.3. Les contraintes climatiques

Les exigences environnementales ont progressivement augmenté, notamment la nécessité de remise de l'eau dans le milieu. Les rivières et les lacs de réserve abritent des espèces animales et végétales à protéger³⁵ et accueillent pour certains des activités de loisirs³⁶. La compagnie doit à la fois gérer la tension sur la ressource et concilier environnement et économie. La chambre relève le paradoxe entre le désengagement financier de l'État et le renforcement de la réglementation environnementale et des risques climatiques.

La CACG est amenée à solliciter régulièrement des autorisations environnementales, au titre de l'ensemble des concessions dont elle est titulaire ou dans le cadre de prestations pour le compte de tiers. Elles sont de deux types :

- autorisations de prélèvement d'eau : 70 par an au titre de l'ensemble des concessions ;
- autorisations de travaux en rivière (dont principalement des curages) : 50 par an dont 30 au titre des concessions et 20 au titre de prestations pour des tiers.

³¹ Service de la prospective et de la statistique du ministère de l'agriculture.

³² Établissement public pour la recherche environnementale concentrée sur l'eau, les éco-technologies et l'aménagement des territoires (exemple : Cemagref).

³³ Réseau de conseil et d'expertise comptable, notamment en agriculture.

³⁴ La SEM signe uniquement des conventions avec les chambres d'agriculture porteuses des organismes uniques de gestion collective de l'eau pour couvrir les autorisations de prélèvements agricoles.

³⁵ Par exemple, le lac de Puydarrieux créé par le barrage construit en 1987, classé Natura 2000.

³⁶ Notamment lac de la Gimone équipé d'une base nautique.

Les sécheresses se renforcent de même que les inondations, appelant une grande vigilance sur la gestion de l'eau. En cas d'année particulièrement pluvieuse, comme en 2014, l'impact financier pour la CACG est négatif mais modéré : le pompage diminue, réduisant les coûts énergétiques. La consommation baisse, tandis que l'abonnement reste constant, sachant que le produit de la vente d'eau est constitué pour les deux tiers de l'abonnement et un tiers la consommation. En cas de forte sécheresse, la consommation baisse également, cette fois en raison des arrêtés préfectoraux de restriction et de la réduction du prix de l'abonnement, car dans ce cas la SEM doit contractuellement minorer ce dernier. En 2016 et 2017, le soutien d'étiage a été particulièrement marqué, la sécheresse ayant entraîné une forte chute de l'alimentation naturelle des rivières alors même qu'aucun prélèvement n'y était réalisé. Afin de garantir le bon état écologique, la CACG a dû alimenter artificiellement les rivières à partir des ouvrages de stockage et assurer une présence accrue des équipes en animation des comités de gestion et de concertation. L'été 2019 a connu une sécheresse décennale. Des restrictions ont été prises dans plusieurs départements de Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie, révélant le manque de pluies hivernales. La CACG n'a été concernée par les restrictions qu'en septembre.

La multiplication des sécheresses risque de renforcer l'usage environnemental de l'eau et d'encourager les constructions de retenues, nécessitant ainsi des sources de financement. Les opérations en cours actuellement en Vendée ont créé près de 11 millions de mètres cubes de réserves de substitution. D'après la compagnie, cela permet d'assurer les besoins agricoles et de réduire de 50 % les prélèvements estivaux.

Les aléas climatiques occasionnent des dégâts ou nécessitent des aménagements de régulation qui pèsent également sur l'équilibre financier de la gestion de l'eau. La CACG a dû conduire une opération de reconstruction d'une quarantaine de tronçons sur quatre cours d'eau, suite à la crue exceptionnelle de 2013, qui a eu lieu trois ans après la tempête Xynthia. Elle a géré une centaine d'arrêtés de subventions et mener des actions de prévention des submersions, comme l'élargissement de berges et la création de zones de dépôt. Elle a ainsi accompagné le syndicat intercommunal à vocation multiple du Pays Toy jusqu'en 2015, dans la réalisation de plus de 30 M€ de travaux, portés par le maître d'ouvrage.

Le préfet de la région Occitanie, préfet de la Haute-Garonne, a présidé jeudi 27 juin 2019 un comité d'administration régional consacré au thème de l'eau, qui a acté les principaux axes de travail pour les années à venir, notamment l'efficacité de gestion en mobilisant les nouvelles technologies et la concertation, ainsi que l'ajustement de la demande en développant des cultures alternatives. Dans la poursuite de ces rencontres, le comité de bassin a acté le 16 juillet 2019 la mise en place d'un groupe de travail.

Parallèlement, des plans d'actions territoriaux permettent de mobiliser les acteurs du territoire autour d'un objectif de reconquête de la qualité de l'eau altérée par des pollutions diffuses, notamment phytosanitaires. Plusieurs plans d'actions territoriaux, comme ceux de Gimone, de l'Adour, d'Oursebelille ou des captages sud des landes, concernent le périmètre d'intervention de la CACG.

Malgré cette forte exposition aux risques, elle n'a pas formalisé de stratégie en la matière. Un suivi des risques physiques des ouvrages existe, notamment sismiques, mais pas de gestion des risques économiques et financiers des opérations menées, ce qui permettrait pourtant à la compagnie de les anticiper, de les classer et de les évaluer quant à leur probabilité et à leur gravité et conduirait la société à affiner ses engagements et notamment ses inscriptions de provisions. La chambre lui recommande donc de structurer sa gestion des risques économiques et financiers.

Recommandation

3. Structurer la gestion des risques économiques et financiers. *Non mise en œuvre.*

3.2.4. Les contestations

La légitimité croissante des problématiques environnementales conduit à un renforcement des différentes formes de contestations.

3.2.4.1. L'abandon du projet de Sivens

En 2001, la CACG obtient l'autorisation de mener une étude afin de démontrer que la construction du barrage de Sivens présente un intérêt public pour conforter la ressource en eau sur le cours du Tescou, affluent du Tarn. Elle signe le 4 août 2008 une convention publique d'aménagement avec le conseil général du Tarn, maître d'ouvrage du projet. Un arrêté préfectoral du 3 octobre 2013 déclare d'intérêt général la retenue de Sivens.

Ce projet se heurte rapidement à une forte mobilisation. Après le décès d'un militant, un arrêté interdépartemental du 24 décembre 2015, signé par les préfets du Tarn et du Tarn-et-Garonne, porte abrogation de l'arrêté de 2013, mettant un terme définitif à ce projet.

La CACG avait effectué des travaux qui s'avèrent donc inutiles et porté sur sa trésorerie, en l'absence de règlement total par le maître d'ouvrage, les dépenses afférentes à hauteur de 20 %³⁷. Le bilan de clôture de la convention publique d'aménagement, signé en décembre 2016, précise que le montant total des dépenses engagées par la CACG s'élève à la somme de 3,34 M€ TTC. Compte tenu des acomptes perçus, pour un montant de 669 000 €, le montant restant dû à la SEM s'élève à 2,67 M€.

Un protocole transactionnel a été conclu avec le département du Tarn le 24 décembre 2015, mettant un terme à la convention publique d'aménagement et entérinant le versement de la somme due. La société a signé le 22 décembre 2016 l'acte de cession de l'ensemble des parcelles au conseil départemental pour 0,673 M€, clôturant ainsi le dossier.

Des litiges connexes ont émergés durant les années suivantes, concernant principalement les remises en état de terrains pour certains propriétaires fonciers. Près de 100 000 € d'indemnités et de frais d'avocats ont ainsi été versés par la compagnie. Ce dossier a généré de nombreuses difficultés pour la CACG : recouvrement tardif du paiement de ses prestations et travaux, nombreux contentieux sur le fond et en référé, déficit d'image de la société. Plus globalement, cet échec a largement participé au ralentissement ou à l'annulation de nombreux projets d'ingénierie dans le bassin Adour-Garonne, limitant les recettes de la SEM et la rendant plus dépendante aux ventes d'eau. Les services d'ingénierie représentaient 38 % des produits d'exploitation de la compagnie, ils ne représentent plus que 17 % en 2017.

3.2.4.2. Les contentieux relatifs aux débits minimum

« France nature environnement » a dénoncé la mauvaise gestion du barrage de la Gimone, situé dans le Tarn-et-Garonne. Le tribunal correctionnel de Montauban a infligé 5 000 € d'amende

³⁷ L'État au titre du FEADER à hauteur de 30 % et l'agence de l'eau à hauteur de 50 %.

à la compagnie en 2016, pour non-respect des débits réglementaires sur ce barrage, et 5 000 € de dommages et intérêts au profit de « France nature environnement ». La condamnation a été portée à 50 000 € d'amende par la cour d'appel de Toulouse en 2018, l'amende serait doublée en cas de récidive.

La CACG s'est pourvue en cassation, arguant que les notions et valeurs contradictoires des arrêtés préfectoraux et du SDAGE, s'appliquant aux prélèvements, ne permettraient pas d'identifier clairement la règle applicable. La Cour de cassation a fait droit à « France nature environnement » le 25 juin 2019 et confirmé la condamnation, au motif que les débits relevés en avril et mai 2012 étaient très inférieurs aux débits de gestion et de crise et que seul l'arrêté du 9 avril 2001 était applicable.

Un nouvel arrêté préfectoral a néanmoins été signé pour la Gimone, clarifiant les notions de débit réservé et de débit d'objectif d'étiage. Les arrêtés pour d'autres ouvrages n'ont pas été modifiés à ce jour, augmentant le risque de condamnation pour la compagnie.

Même si certains cas d'infractions appellent une clarification des niveaux réglementaires, la CACG a fait l'objet de procès-verbaux de l'office national de l'eau et des milieux aquatiques en aval des ouvrages pour plusieurs non-respects de débits minimum. La chambre relève à nouveau le paradoxe, problématique pour la gestion de l'eau : l'État se désengage du financement et du pilotage de la CACG, mais renforce son pouvoir de police sur le respect des débits d'eau non rémunératrice.

L'intervention citoyenne se renforce dans toutes les étapes des projets, de la concertation jusqu'aux mobilisations et contentieux. Au-delà des provisions pour litiges, qui représentent 0,779 M€ fin 2017, la SEM doit systématiquement prendre en compte cette implication. Après les critiques sur la qualité du dossier de Sivens, il appartient à la compagnie de travailler à l'amélioration des projets, à la fois dans leur définition et dans l'évaluation des risques. La compagnie précise avoir pris en compte cet aspect dans la partie « transition des territoires » de son projet stratégique, avec pour objectif de passer de l'expertise unilatérale à la co-construction. Cela reste pour l'instant limité.

3.3. Aménagement rural et animation économique

La CACG agit dans un contexte dans lequel la demande solvable en eau est moins importante que pour les deux autres SAR. Parallèlement à l'exploitation hydraulique, elle a donc recherché à diversifier ses activités. 59 agents sont actuellement dédiés aux opérations hors exploitation.

La compagnie soutient ainsi l'aménagement des zones rurales, avec pour objectif général la création d'emplois et de valeur ajoutée sur le territoire. À titre d'illustrations, ses équipes ont dressé en 2013 un état des lieux économiques du territoire des Aldudes et animé une réflexion collective définissant les ambitions de la vallée. La compagnie a été sollicitée la même année pour structurer avec les usagers, bouchers et éleveurs, français et espagnols, une société coopérative d'intérêt collectif qui sera chargée de l'exploitation d'un abattoir transfrontalier.

La méthode promue en matière d'aménagement est la concertation. Toutefois, les acteurs sont dispersés et la coordination pas toujours suffisante. À titre d'illustration, la coopération de la CACG avec les chambres d'agriculture n'est pas avérée en matière d'aménagement rural.

Comme pour l'activité hydraulique, la chambre constate que la SEM n'a pas aujourd'hui développé d'indicateurs d'impact permettant d'évaluer la valeur ajoutée des actions menées pour le territoire.

Ce type d'activité est regroupé dans sa comptabilité analytique dans le secteur « ingénierie en France », qui dégagne un chiffre d'affaires de 7,2 M€, en baisse de 6 % par an en moyenne. Son résultat d'exploitation s'élève à 1 M€ en 2017. Ces indicateurs sont calculés en coûts directs : la comptabilité analytique n'inclut pas l'ensemble des charges de structure (cf. § 3.2.2). Dans tous les cas, ces prestations ne bénéficient pas d'une progression pérenne. Hors études hydrauliques, à rattacher à l'activité d'exploitation, ce secteur ne semble pas constituer une piste de développement sérieuse. Le résultat 2018 s'élève à 0,330 M€.

La dépendance aux financements publics explique en partie la faible pérennité et cohérence des actions. S'ajoute à cela l'insuffisante sécurisation juridique des missions conduites par la CACG.

Ainsi, la compagnie intervient dans le grand ouest, via des réunions locales et des prestations d'ingénierie, afin de faire émerger des projets de territoires. Ces « ateliers des territoires » constituent des prestations gratuites sans convention. S'il est concevable que la CACG intervienne dans un but de prospection de clientèle et d'investissement pour l'avenir, elle doit en revanche prévoir une convention lorsqu'elle assure une prestation, c'est-à-dire un service fourni en vertu d'une obligation, tant vis-à-vis d'un bénéficiaire que d'éventuels financeurs.

Elle s'est également engagée dans la mission agro-alimentaire des Pyrénées, aux côtés notamment des régions Nouvelle-Aquitaine et Occitanie et du commissariat général à l'égalité des territoires. La mission a pour objectif d'aider les agriculteurs et coopératives à l'émergence de productions agroalimentaires, à raison d'environ 80 projets par an. Cependant, les deux régions ont retiré leurs financements en 2017, suivies par le commissariat général à l'égalité des territoires, entraînant la suppression des prestations de la mission agro-alimentaire des Pyrénées. La dernière année de mise en œuvre, la CACG a déployé ses actions d'appui alors qu'aucune convention n'était signée. Cette intervention sans base contractuelle a engendré une perte pour la SEM, 100 k€ de dépenses de prestations n'ayant obtenu aucune recette.

La chambre lui demande de sécuriser juridiquement ses prestations, en établissant systématiquement une convention préalable (cf. § 3.2.1).

À ce jour, l'activité d'animation rurale et économique est fortement réduite et en cours de redéfinition. Selon la réponse du directeur général, les missions seraient désormais réalisées dans le cadre strict de contrats de prestations de services.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La CACG a étendu ses missions de concessionnaire à la sphère locale et développé des actions de prestataire et vendeur, qui ont modifié ses partenariats. Elle s'est également investie hors du périmètre géographique historique. Il lui faut rester prudente sur l'élargissement de son aire d'intervention, notamment concernant les opérations coûteuses menées hors d'Occitanie.

La gestion de l'eau reste l'activité principale de la compagnie. Elle a conduit dans ce cadre d'importants projets, dont certains présentent des difficultés opérationnelles ou conventionnelles.

Elle exploite certains ouvrages sans contrat de concession. La chambre recommande à la société de disposer systématiquement d'une base contractuelle pour ses interventions.

L'activité hydraulique est progressivement passée d'un objectif de mobilisation de la ressource à un objectif de gestion de la demande. La CACG assure un rôle de prévention des conflits d'usages, entre l'alimentation des irrigants, des particuliers et des rivières. Ce dernier usage, devenu prioritaire, n'est pas pourvoyeur de recettes pour la compagnie. Un écart croissant existe entre les règles d'affectation de la ressource et le modèle tarifaire. Il est renforcé par l'érosion des financements étatiques compensatoires et rend difficile l'équilibre économique de la gestion de l'eau.

L'objectif premier fixé par l'État en 1960 de développement de l'économie agricole ne correspond plus à la réalité des missions de la CACG, qui pour plus de la moitié de son activité intervient pour l'environnement. Alors que l'État se désengage du financement et du pilotage de la SEM, le partage des charges doit être mis en cohérence avec les modalités actuelles de partage des usages. Les solutions tarifaires et de valorisation énergétiques doivent être mises en œuvre, avec une double limite : l'impossibilité d'augmenter significativement le prix de l'irrigation et la faible péréquation avec les autres fonctions.

Cet équilibre est particulièrement exposé aux volumes d'eau vendus et aux risques climatiques. Vu la nature de ses activités, l'accroissements des aléas et le renforcement des contestations citoyennes, la chambre recommande à la CACG de structurer sa gestion des risques économiques et financiers.

La SEM assure également des missions d'animation économique. Outre les interrogations sur l'efficacité des actions, leur sécurisation juridique est insuffisante. Par ailleurs, elles ne sont pas accompagnées d'indicateurs d'impact sur la mise en valeur des territoires, alors qu'il s'agit du principal objectif recherché. Que ce soit dans ce domaine ou dans celui des projets hydrauliques, il existe donc d'importantes lacunes en termes de pilotage.

4. NOUVEAUX ENJEUX

4.1. L'investissement dans les innovations

La CACG participe à différents programmes de recherche et développement en partenariat avec les pouvoirs publics (agence de l'eau, conseils régionaux et départementaux), les instituts de recherche (Institut national de la recherche agronomique, Centre national de la recherche scientifique, Météo France notamment) et des intervenants privés (fabricants de matériel, bureaux d'étude, entreprises de travaux). Un comité d'innovation a été créé en son sein.

Les dépenses brutes de recherche et développement se sont élevées à 0,860 M€ en 2016 et à 0,490 M€ en 2017. Ces activités génèrent des avantages fiscaux : la société bénéficie du crédit d'impôt recherche, pour 0,130 M€ en 2017. Ces nouvelles techniques sont susceptibles de voir leurs débouchés se développer dans le cadre des nouvelles dispositions sur la prévention des inondations. Les collectivités concernées par la compétence de Gemapi constituent un potentiel en termes de clientèle.

La CACG a développé son propre logiciel RIO pour l'aide à la gestion des eaux. Ce système d'information centralisé assure le traitement en continu des données météorologiques, des

débits et du niveau des stocks. Muni de capteurs et compteurs connectés, il permet de commander à distance l'ouverture des ouvrages et réseaux. Le service Irriportal facilite la mise en relation avec les irrigants, la caractérisation des parcelles et le suivi de leur consommation³⁸. Ces logiciels et compteurs connectés participent également à l'optimisation de la consommation d'eau que la compagnie accompagne par des prestations de conseil sur l'utilisation raisonnée. Un système de messagerie a aussi été développé, permettant aux agriculteurs d'informer la CACG sur leurs intentions d'irrigation.

Autre exemple, le partenariat établi entre la SEM et un industriel régional a abouti au programme Calypso, ayant pour objectif la fabrication et la commercialisation de compteurs communicants adaptés à la gestion de l'eau brute. Le marché français accessible s'élève à 40 000 compteurs, l'objectif, ambitieux, de la SEM est de conquérir la totalité du marché. Ce projet s'accompagne d'un logiciel de comptage, Calypso Web, permettant, notamment, de lutter contre les fuites d'eau.

Au demeurant, le programme Calypso a connu des difficultés majeures, engendrant une baisse des ventes et une marge commerciale négative. Le marché initial signé en 2015 portait sur 4 600 compteurs pour un montant d'achat de 1,4 M€. Le volume de compteurs achetés a été insuffisamment écoulé, générant un stock important et le dépassement des délais de garantie. De surcroît, les premières générations ont présenté des décomptes d'eau erronés ou des problèmes d'étanchéité, entraînant un taux de retour très significatif : 1 100 compteurs défectueux ont été remplacés par la CACG, 2 300 compteurs actifs ou en stock doivent l'être, pour une valeur totale de 0,905 M€. Ces anomalies ont nécessité des interventions de maintenance et de démontage, dont le coût est estimé à 0,120 M€.

Malgré cela, la compagnie a dû honorer ses commandes auprès du fournisseur, celle-ci s'étant engagée pour un volume conséquent sans anticiper les problèmes de fiabilité sur des équipements innovants. Un accord commercial a finalement été conclu en mars 2019, en vertu duquel le fournisseur s'engage à échanger les matériels défectueux et la CACG à commander 4 000 nouveaux exemplaires pour étendre le périmètre équipé. Des pannes ont été détectées sur la nouvelle génération de compteurs.

La compagnie a pris des risques importants sur ce programme, générant des pertes financières. La montée en charge de ce projet a été rapide dans un domaine pourtant expérimental. La SEM n'a constitué des provisions à ce sujet qu'à partir de 2018, à hauteur de 79 700 €. La chambre lui recommande à nouveau de formaliser sa gestion des risques, afin d'anticiper les impacts financiers de ses choix de gestion, de les limiter et de les provisionner.

4.2. Le développement à l'international

La compagnie s'est engagée à développer son activité à l'international depuis 2011.

Pour ce faire, elle a acquis, en 2014, la SAS « CA 17 International », située à la Rochelle, qui est un bureau d'ingénieurs conseils de 10 salariés (en 2017) qui s'implique dans l'aide au développement d'une vingtaine de pays, à travers l'économie rurale, la gestion de l'eau et la sécurité alimentaire.

³⁸ Ce portail a remporté le 1^{er} prix de l'innovation au salon international de l'agriculture durable à Agen.

La CACG a acquis cette SAS pour un montant de 1,025 M€, en souscrivant un emprunt sur sept ans qui génère une annuité de 0,158 M€. Elle est l'unique actionnaire à hauteur de 250 000 €, ce que permet l'article L. 227-1 du code de commerce dans le cadre du statut de SAS unipersonnelle. Le directeur général de la CACG est président de la société « CA 17 ».

La société verse à la compagnie, depuis 2015, des dividendes d'un montant équivalent à l'annuité, ce qui devrait lui permettre de clore le remboursement de l'emprunt en 2021. La CACG, en sa qualité de société mère, assume un rôle de prestataire de services administratifs et organisationnels au bénéfice de la filiale. À ce titre, elle supporte un certain nombre de coûts qu'elle refacture.

Les interventions à l'étranger ne sont pas assurées par la seule filiale : la CACG dispose en interne d'une équipe dédiée. La compagnie précise avoir la charge des fonctions commerciales, tandis que la filiale serait plutôt chargée de la gestion des contrats. Néanmoins, le directeur général délégué de la filiale « assume les responsabilités commerciales et opérationnelles » et l'équipe de la CACG comprend des chargés d'affaires pour certains contrats. La répartition des missions avec la filiale mériterait d'être clarifiée.

Cet engagement à l'international permet de préserver des compétences qui ne sont plus suffisamment valorisées sur le marché français et d'améliorer la marge opérationnelle de la CACG elle-même. Sur la période de contrôle, le chiffre d'affaires de la compagnie à l'international est passé de 0,2 M€ à 0,8 M€³⁹. En 2018, un chiffre d'affaires de 1,2 M€ a été réalisé. Le résultat net progresse également. L'activité internationale présente une croissance encourageante, pour un volume qui reste modeste.

De son côté, la SAS « CA 17 International » connaît un développement important. Chaque année, elle dégage un résultat d'exploitation supérieur ou égal à 5 % de son chiffre d'affaires, caractérisant une bonne viabilité financière de l'activité. Compte tenu de fonds propres jugés insuffisants pour financer le développement de missions avec les bailleurs de fonds internationaux, la filiale a procédé à une augmentation de capital de 200 000 € en 2017, intégralement financée par la CACG. Par ailleurs, la compagnie lui a consenti une avance en compte courant de 200 000 €.

En dépit de l'essor de projets en Afrique, de nombreux freins au développement de la CACG et de sa filiale à l'international existent. Des risques financiers sont constatés, liés à la fois à la fluctuation des taux de change sur les contrats en devises, au non-paiement des prestations ou à des incidences fiscales à l'étranger. La CACG s'en prémunit par une couverture bancaire, une anticipation des règlements locaux avec les partenaires et une concentration sur des projets financés par des bailleurs de fonds internationaux. Ces derniers sont garants des paiements et de l'exonération des taxes locales.

Malgré cela, des difficultés de recouvrement subsistent. Certains paiements demeurent non perçus sur des projets anciens : par exemple, la totalité du versement concernant les études pour un projet d'ouvrage en Algérie, soit 100 000 €, est toujours bloquée dans une banque algérienne sans possibilité à ce jour de rapatrier les fonds, de même pour un projet au Maroc, pour lequel le reliquat des créances bloquées s'élève à 150 000 €. Actuellement, près de 328 000 € de factures demeurent impayées malgré les relances. Ces risques de non recouvrement sont provisionnés par la CACG mais font obstacle au développement d'un des axes identifiés comme stratégiques par la compagnie. Cette dernière ne se positionne pas en maître d'œuvre à ce stade et reste cantonnée dans des missions d'études.

³⁹ Selon la comptabilité analytique de la CACG qui ne ventile pas l'intégralité des charges générales (cf. annexe 5).

4.3. Le projet de transfert des concessions à l'échelon régional

À la demande de l'État, les régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine étudient la faisabilité d'un transfert à leur profit des concessions d'État. Cette démarche de transfert illustre le rôle déclinant de l'État central dans la gestion de l'eau. Il se désengage progressivement de l'hydraulique agricole au profit d'une gestion décentralisée et concertée. Ce changement de maîtrise d'ouvrage des concessions devra être réalisé à titre gratuit et avec l'accord des deux collectivités.

Ce transfert, permis par la loi depuis 2004⁴⁰, a déjà été opéré pour les deux autres SAR nationales. Les concessions gérées par BRL, l'autre SAR d'Occitanie, ont été transférées à la région Languedoc-Roussillon en 2008. La région Midi-Pyrénées, n'ayant pas formalisé de programme, ne souhaitait pas s'engager dans un tel transfert. La nouvelle région Occitanie connaît donc deux situations différentes sur son territoire : la maîtrise d'ouvrage régionale pour la concession à BRL et la maîtrise d'ouvrage étatique pour la concession à la CACG.

Concernant la CACG, la région Occitanie regroupe plus de 90 % des ouvrages concessifs et la totalité des équipements structurants. La participation des deux régions à son conseil d'administration devrait favoriser le transfert.

Un comité de pilotage regroupant les ministères des finances, de l'intérieur, de l'environnement et de l'agriculture a été installé en 2018, intégrant les deux régions. Un audit sur la valorisation du patrimoine commandé par l'État a été réalisé. Le système Neste est diagnostiqué comme étant en bon état général, sauf les 157 kilomètres de rigoles qui constituent la partie la plus « rustique » des concessions et requièrent une maintenance permanente. Ces ouvrages sont peu appareillés et exigeants en termes d'exploitation. Les 88 stations de pompage de la concession de 1960 ont un âge moyen de 24 ans et une performance énergétique améliorable. Le programme de rénovation de leurs équipements électriques reste pour l'essentiel à réaliser.

Cet audit s'est accompagné d'une analyse sur les perspectives de la concession. La région est perçue par les acteurs comme l'échelle adéquate de décision et le changement de concédant constituerait une opportunité pour simplifier la gestion et les grilles tarifaires, pour fusionner les deux concessions 1960-1990 et pour mettre en place les SAGE.

La région Occitanie a dressé un état des lieux de la ressource en eau en août 2017. Elle a ensuite lancé 21 chantiers pour améliorer la gestion de l'eau au sein d'un plan régional pour l'eau voté en juin 2018. Elle a, également, diligenté un audit financier livré en septembre 2019, ayant pour objectif d'évaluer la performance économique des concessions et de la CACG.

Le transfert devrait permettre une meilleure articulation avec les compétences régionales d'aménagement du territoire et de développement économique, ainsi qu'une mise en cohérence des différents documents stratégiques régionaux, en lien avec la réforme territoriale de 2015⁴¹. Si à court terme, le transfert engendrera pour les régions concernées le coût du redressement financier de la CACG, il leur permettra à moyen terme de piloter la gestion des 500 millions de mètres cubes d'eau gérés par la compagnie et les enjeux afférents : agricoles, environnementaux et urbains pour

⁴⁰ Article 36 de la loi n° 2004-809 du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales : « Les biens de l'État dont l'exploitation est concédée aux SAR mentionnées à l'article L. 112-8 du code rural sont transférés dans le patrimoine de la région sur le territoire de laquelle ils sont situés, à la demande de son assemblée délibérante ».

⁴¹ Schéma régional d'aménagement et de développement durable du territoire confié aux régions en 2016 dans le cadre de la loi NOTRe du 7 août 2015 ; contrat de plan État-région ; plans territoriaux (plan littoral, plan montagne...).

l'eau potable. L'Occitanie envisage la CACG comme un outil de déploiement de la politique régionale de l'eau sur le territoire. La collectivité devra développer l'articulation entre les deux grands bassins Adour-Garonne et Rhône-Méditerranée-Corse, coordonnés par des préfets différents.

Un groupe de réflexion sur la politique publique de l'eau a été mis en place par les deux régions concernées à l'échelle du bassin Adour-Garonne, associant le préfet de bassin et l'agence de l'eau. Il porte notamment sur les différentes modalités de transfert et sur la gouvernance future entre les deux concédants. Il a défini les priorités assignées à la gestion de l'eau dans le grand sud-ouest :

- économiser l'eau dans ses différents usages ;
- restaurer les zones humides, la végétalisation des villes ou la plantation de haies ;
- mobiliser des nouvelles ressources, notamment la rétention d'eau pendant les périodes d'excédent au profit des périodes déficitaires ;
- soutenir l'émergence des filières nouvelles ;
- lutter contre l'artificialisation et l'érosion des sols.

Parallèlement, une participation financière supplémentaire de la région Occitanie au capital de la CACG est envisagée, elle serait conditionnée à un soutien accru des départements, dans le cadre d'un équilibre entre actionnaires. La région Nouvelle-Aquitaine envisage également de participer à une augmentation de capital, avec d'autres actionnaires, comme la caisse des dépôts et consignations, et dans le cadre d'un projet de retour à l'équilibre de la compagnie autour d'actions structurantes pour son territoire.

La chambre considère que cette future montée en puissance au capital des deux régions, aujourd'hui minoritaires, est en adéquation avec le développement des actions territoriales de la CACG et avec le projet de transfert de la concession d'État. Accompagnée par les autres actionnaires, cette recapitalisation globale permettra à la SEM d'augmenter ses fonds propres et de faire face à la forte dégradation de sa trésorerie (cf. § 6.4).

En revanche, il n'est pas envisagé à ce stade d'intégrer des collectivités de l'Ouest, notamment la région Pays de la Loire et le département de la Vendée, alors même que la CACG développe largement ses activités sur ce périmètre géographique (cf. *supra*). Il en est de même pour les EPCI et EPTB, responsables de la Gemapi. La chambre appelle la compagnie à être vigilante sur la composition de son capital et sa gouvernance, celles-ci devant être en cohérence avec les champs d'intervention devenus stratégiques.

À l'occasion du transfert des concessions aux régions, l'État devra régler la question de la créance liée aux avances pour financements des programmes hydrauliques, soit 8,1 M€ non encore remboursés par la CACG. Deux hypothèses sont envisagées : soit un transfert de la créance aux régions, soit un abandon de créance. La première hypothèse pourrait se traduire par une conversion en capital, mais ce serait insuffisant pour garantir un niveau adéquat de fonds propres à la compagnie. La seconde hypothèse conduirait, par un produit exceptionnel, à gonfler le résultat de l'exercice concerné de la compagnie, avec de possibles conséquences fiscales. Les services fiscaux de la direction générale des finances publiques ont été saisis à ce sujet.

L'État devra également procéder à un examen juridique des différents textes encadrant la gestion de l'eau, notamment des différentes notions de débits utilisées dans le SDAGE et les arrêtés

préfectoraux dont la contradiction a été mise en exergue dans le cadre du contentieux relatif au barrage de la Gimone.

Le projet de transfert devrait permettre *in fine* un pilotage public renouvelé de la gestion de l'eau, une articulation cohérente avec les compétences régionales et s'accompagner d'apports en fonds propres. Ces éléments sont nécessaires à la mise en œuvre du plan stratégique de la CACG et à la préservation de ses équilibres financiers.

Dans sa réponse aux observations provisoires de la chambre, la région Occitanie se dit favorable au principe du transfert des concessions mais elle conditionne sa réalisation à plusieurs éléments préalables :

- la refonte de la tarification de manière à ce que tous les usages de l'eau soient facturés : eau agricole, eau potable, eau environnementale ;
- la révision des règlements d'eau des ouvrages de façon à lever les contentieux en cours et les risques à venir ;
- l'abandon de la créance de 8 M€ que détient l'État envers la CACG (cf. § 5.2) ;
- une participation de l'État sur les plans quinquennaux de maintenance et de rénovation, dont le montant visera une remise à niveau des provisions conforme aux préconisations de l'audit technique et financier (d'un montant minimum de 5 M€) ;
- la fusion des deux contrats de concession et l'élargissement du périmètre global pour inclure *a minima* l'ensemble des ouvrages ;
- l'étude de l'articulation des conditions de gestion d'un contrat de concession entre deux régions concédantes.

Ces questions sont actuellement à l'étude entre les services de l'État, de la région et de la CACG.

4.4. Le plan stratégique de la société

4.4.1. Le précédent plan et ses résultats

Le précédent plan stratégique pluriannuel, validé en 2012, portait sur les axes suivants : maintien de la capacité d'aménagement de la SEM, accompagnement du développement économique des territoires et valorisation des missions agro-alimentaires, préservation environnementale, développement à l'international, positionnement comme opérateur en matière d'énergies renouvelables. Il prévoyait également des modifications dans la conduite des opérations, en privilégiant une organisation en mode projet.

Sur le plan financier, ce plan visait des gains de productivité pour dégager des marges, au-delà de l'équilibre, qui permettraient d'investir dans la recherche et développement. Ces gains devaient s'accompagner d'une réduction des dépenses de fonctionnement. Une maîtrise de la masse salariale était recherchée, via notamment un gel des salaires et des embauches.

Ce plan a été repris par le nouveau directeur général de la compagnie, sous la désignation « PEPS – pour une entreprise performante et solidaire ». Il s'agissait davantage d'une démarche d'amélioration continue que d'une réorientation stratégique.

Il s'est traduit notamment par une refonte des directions et la mise en place d'un nouvel organigramme favorisant la transversalité. S'agissant de l'action territoriale, les lacunes dans le montage juridique de certaines actions, voire leur abandon, ont été constatées sur la période 2013-2017. Le chiffre d'affaires de l'ingénierie en France baisse en moyenne de 6 % par an, soit - 1,9 M€ entre 2013 et 2017. L'ingénierie internationale s'est par contre développée, son chiffre d'affaires progresse de 42 % par an, soit une augmentation totale de 0,587 M€ (cf. annexe 5).

Concernant l'innovation, les projets se multiplient, mais les dépenses de recherche et développement restent modestes et le programme Calypso a connu des difficultés notables.

La capacité d'autofinancement chute de plus de 16 % par an, pour atteindre 0,9 M€ en 2017, et le résultat net est systématiquement négatif depuis cet exercice (cf. § 6.1.2). Le bilan de ce plan stratégique est donc très mitigé.

Dans sa réponse aux observations provisoires, le directeur général précise que l'analyse de l'activité d'ingénierie basée sur le seul chiffre d'affaires ne tient pas compte de l'impact de certaines opérations de « portage pour tiers » ou de variations conjoncturelles. Il a cherché à identifier l'activité réelle, synthétisée ci-dessous⁴² :

tableau 2

Activité ingénierie France hors portage ouvrage	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires	3 266 k€	3 328 k€	3 368 k€	2 999 k€

4.4.2. Le nouveau projet stratégique

Pour faire face aux enjeux actuels et aux nombreuses évolutions réglementaires, ainsi qu'aux transferts de compétences tels que la Gemapi, le conseil d'administration a souhaité, en 2015, lancer un nouveau projet stratégique. Un plan quinquennal a été adopté le 28 septembre 2016, pour une application au 1^{er} janvier 2017.

Il redéfinit la mission de la CACG de façon un peu empirique : « accompagner les acteurs de terrain face aux enjeux des territoires en développant une entreprise économiquement performante, portée par une approche innovante de l'intérêt général, au cœur des territoires en transition ». 11 tendances lourdes de contexte ont été identifiées, notamment la difficulté d'accès à l'eau, le durcissement règlementaire en matière d'environnement, l'effacement de la référence centrale de l'État, le déficit de la vision à long terme sur les politiques d'aménagement.

Le projet se décline en six orientations principales :

- développer les contrats à long terme dans la gestion durable de l'eau : être expert dans la gestion quantitative et un partenaire de référence, développer les contrats à long terme ;
- consolider les concessions d'État : retrouver l'équilibre dépenses/recettes, anticiper les transferts de concession aux régions ;
- consolider les activités d'ingénierie : faire de l'international un pilier, être reconnu dans le conseil aux territoires ;

⁴² La réponse de la CACG n'est pas sourcée.

- conquérir de nouveaux marchés en ingénierie : hydroélectricité, Gemapi, territoires en transition (énergie, environnement, numérique) ;
- développer les matériels et les prestations économes en eau et énergie ;
- créer l'entreprise publique des territoires : entreprise agile, avec une gouvernance réinventée, et responsable à énergie positive, suivant un modèle innovant d'intérêt général.

Si ce plan semble en cohérence avec l'environnement de la société, il appelle néanmoins d'importants moyens financiers et humains sur cinq ans.

4.4.3. Les moyens nécessaires

Le coût estimé est de 7 M€ à 8 M€ en fonctionnement, avec un objectif d'amélioration de la marge annuelle de la compagnie de 2,5 M€, essentiellement grâce à une réforme tarifaire, une augmentation de la productivité et le développement des contrats à long terme. Une hausse de 5 M€ à 7 M€ du chiffre d'affaires est envisagée, ainsi que la création d'une quarantaine d'emplois à terme. Des économies de charges de structure, telles que les frais généraux et commerciaux, sont attendues en parallèle.

La vente du siège social de la compagnie a été validée dans le cadre du plan stratégique, selon une procédure accélérée de cession, avec ratification *a posteriori* de l'assemblée générale. La réinstallation apparaît toutefois difficile dans un contexte de déficit financier de la compagnie. Les locaux du siège sont vieillissants et le marché immobilier tarbais est atone. La chambre appelle donc la CACG à la vigilance. Cette dernière précise que les dernières propositions d'achat ne sont pas satisfaisantes et que le projet de nouveau siège est actuellement suspendu.

Le projet stratégique légitime également des investissements importants dans le grand ouest. Si l'adéquation entre les objectifs stratégiques et les enjeux est avérée, la cohérence des moyens mis en œuvre pose question. Le projet met en tension la trésorerie (cf. § 6.4), alors qu'aucune augmentation de capital, prévue au plan stratégique, n'a encore été validée.

La dernière augmentation date de 2003, portant le capital social à 2,1 M€. Le capital de la compagnie semble faible par rapport à son activité et aux ambitions du projet stratégique. L'autre SAR d'Occitanie, BRL, a procédé à plusieurs augmentations, notamment de 7 M€ en juin 2014, portant son capital à 29,6 M€. Même si les contraintes peuvent varier, le chiffre d'affaires et l'effectif de BRL représentent actuellement le triple de ceux de la CACG, pour un capital 15 fois plus important.

La chambre recommande donc à la CACG de procéder rapidement à l'augmentation de son capital, en lien avec le projet stratégique, dans le respect des articles L. 1522-4 et 5 du CGCT. Cette augmentation pourrait, d'ailleurs, être l'occasion d'intégrer parmi les actionnaires, certains EPCI et établissements de bassin d'Occitanie et de Nouvelle-Aquitaine, ainsi que des collectivités vendéennes (cf. § 2.2 et § 3.1).

tableau 3 : Capital social des deux sociétés d'aménagement régional d'Occitanie en 2016

	Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne	Compagnie d'aménagement du Bas-Rhône et du Languedoc *
Chiffres d'affaires	24,9 M€	75,8 M€
Effectif	220 salariés	700 salariés
Dettes financières	16,7 M€ **	34,1 M€
Capital social	2,1 M€	29,6 M€
Dernière recapitalisation	2003	7 M€ en juin 2014
Ratio d'autonomie financière	0,13	0,87

Sources : CRC Occitanie d'après les rapports d'activité

* Données consolidées 2017

** Hors avances de l'État

Recommandation

4. Procéder à une augmentation de capital, en cohérence avec le plan stratégique.

Non mise en œuvre.

4.4.4. Le suivi du projet

Le projet stratégique se décline en fiches projets. Si ces fiches mentionnent le pilotage, les attendus, les faits marquants et parfois l'échéance, la plupart ne comporte, en revanche, aucun montant ou autre élément quantitatif à atteindre. Les éléments financiers restent globaux à l'échelle du projet.

Malgré les demandes de la chambre, la CACG n'a pas fourni de tableau de bord de réalisation. Un point d'avancement est réalisé lors des conseils d'administration et des mises à jour annuelles ont eu lieu aux printemps 2018 et 2019. Le comité stratégique a continué sa mission en devenant, à partir de 2017, un comité de suivi stratégique. Le suivi du plan stratégique est déconnecté des données financières, de même pour ses éléments prospectifs (cf. § 6.5). Des lettres d'informations au personnel sont diffusées mais les objectifs financiers et leur degré d'atteinte ne sont pas partagés. D'après le directeur général, ce comité devrait, à partir de 2020, être en mesure de comparer, à partir des données comptables, les résultats par grands secteurs d'activité⁴³ issus de la comptabilité analytique.

Le nouveau plan est encore récent. Les derniers comptes montrent uniquement une augmentation du chiffre d'affaires à l'international. La réforme tarifaire n'a pas encore été mise en place, même pour les tarifs existants⁴⁴. Le volet sur les économies de productivité n'a pas encore produit d'effets. Seul un état des lieux a été effectué, notamment sur les temps-hommes nécessaires pour l'entretien d'un équipement ou le linéaire de canalisations. Aucun gain n'est encore réalisé, les actions restent à mener. Le plan peine à produire des résultats par rapport aux objectifs fixés.

Ces projets stratégiques marquent la capacité de la SEM à cerner les évolutions de son environnement et à questionner ses missions. Les marges de manœuvre financières étant étroites

⁴³ L'évolution des marges contributives des secteurs de l'exploitation hydraulique, l'ingénierie en France et l'ingénierie à l'international principalement. La marge contributive équivaut comptablement au résultat net de l'exercice.

⁴⁴ Tarifs de l'eau d'irrigation et de l'eau potable. Une adaptation expérimentale du tarif d'irrigation a été effectuée en 2018 dans le cadre du projet « soja Save » visant à inciter les agriculteurs à développer ce type de culture, demandeuse d'irrigation. Une augmentation du taux de souscription a été constatée sur ce périmètre test, mais aucune hausse de marge n'est perceptible à ce jour.

et la CACG pas toujours décideur, les résultats ne sont pas à la hauteur des ambitions pour l'instant. Près de trois ans après la mise en place du nouveau plan, elle doit adapter les objectifs à ses capacités et renforcer son contrôle de gestion et ses indicateurs, afin d'assurer un suivi précis et un compte-rendu exhaustif au conseil d'administration. À l'occasion du transfert de concession aux deux régions, la chambre recommande d'actualiser les objectifs du plan stratégique.

Recommandation

5. Actualiser le plan stratégique en prenant en considération les transferts attendus aux régions. *Non mise en œuvre.*

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

L'activité de la CACG évolue essentiellement vers les missions environnementales, pour lesquelles la compagnie développe de nouveaux outils. Parallèlement, la maîtrise de l'eau se régionalise. La mission d'intérêt général de la compagnie change à la fois de contenu et de tutelle.

Pour faire face aux nouveaux enjeux, notamment d'innovation et de développement à l'international, la CACG a déployé un plan stratégique ambitieux, exigeant en moyens financiers et humains. Une déconnexion de ce plan, tant dans sa genèse que dans son suivi, est constatée avec les données financières de la compagnie.

Le transfert envisagé des concessions d'État aux régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine doit être l'occasion de revoir les missions fixées par les contrats concessifs, les statuts et la stratégie de la CACG. Il devrait permettre une meilleure articulation avec les compétences régionales d'aménagement du territoire et de développement économique. Si à court terme, ce transfert supportera le coût du redressement financier de la CACG, il permettra à moyen terme aux régions de piloter la gestion des 500 millions de mètres cubes d'eau gérés par la compagnie et les enjeux afférents : agricoles, environnementaux et urbains pour l'eau potable.

La SEM devrait faciliter, en lien avec l'État et les régions, la conclusion rapide de ce transfert, qui consacrera son rôle d'outil de déploiement de la politique régionale de l'eau, doté d'une gouvernance restaurée et de moyens renforcés. Dans ce cadre, la chambre recommande une recapitalisation de la CACG, indispensable à sa viabilité. Les régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine envisagent de participer à cette augmentation de capital mais à certaines conditions.

5. FIABILITÉ DES COMPTES

Les SAR sont soumises au guide comptable des sociétés concessionnaires de 1975, qui prévoit notamment que l'exécution du service public concédé se fait au risques et périls du concessionnaire, moyennant un droit de perception de redevances auprès des usagers. Le concessionnaire a la charge des investissements, ces derniers revenant au concédant en fin de contrat. Les biens sont donc inscrits au bilan du concessionnaire, avec pour contrepartie au passif un compte « droits du concédant ». En tant que sociétés de droit privé, les comptes sont certifiés par un commissaire aux comptes.

En raison de l'importance des capitaux pour financer les investissements qu'elles réalisent, du délai nécessaire de rentabilisation de ces investissements et de l'obligation de remise gratuite des immobilisations en fin de concession, les SAR appliquent des traitements comptables

spécifiques, essentiellement en ce qui concerne les immobilisations et les charges différées. Ces dispositions ont été développées dans l'instruction comptable du 9 décembre 1982 et reprises pour l'essentiel dans l'instruction du 5 février 2008. Elles concernent principalement les immobilisations et les intérêts d'emprunts. Seules les opérations sous concession d'État sont visées par ces particularités comptables.

5.1. Le régime spécifique des immobilisations

Du fait de leur nature, de leur durée prévisible et des conditions d'exploitation, les ouvrages et équipements hydrauliques créés ou acquis par les SAR au titre de leur concession sont considérés en totalité comme des immobilisations non renouvelables. Ces installations ne font donc pas l'objet d'amortissements pour dépréciation. Les SAR sont néanmoins tenues de constituer des provisions de maintenance destinées à couvrir les dépenses.

Les provisions de maintenance servent à couvrir les travaux de gros entretien et réparations, qui permettent de préserver les installations dans un bon état de fonctionnement. Jusqu'à 2008, elles étaient calculées sur la valeur actualisée des ouvrages hydrauliques à partir d'une fourchette de taux fixée par le ministère variant de 0,07 à 10 suivant leur nature. Ce dispositif permettait à la société de charger son compte d'exploitation dans des conditions extensibles.

Le précédent rapport de la chambre indiquait que la démarche de la CACG consistait en fait à ajuster les dotations aux provisions de maintenance en fonction de l'excédent brut d'exploitation afin que l'équilibre soit atteint. Or, l'objectif des provisions devrait répondre principalement à l'obligation du concessionnaire de maintien du potentiel productif, permettant de satisfaire aux exigences du service public et au retour des immobilisations.

Depuis la nouvelle instruction comptable, les SAR ont l'obligation de constituer un programme quinquennal de dépenses de maintenance à réaliser. La provision est calculée non plus sur la valeur des biens concernés mais sur le montant des travaux estimés, réparti de façon linéaire sur cinq ans. La latitude pour la fixation du montant global reste large pour la société, mais le nouveau système limite les variations entre exercices. Le montant de chaque tranche annuelle de travaux doit se trouver intégralement provisionné à la clôture de l'exercice précédant la date de réalisation de ces travaux⁴⁵.

La nouvelle instruction a été appliquée par la CACG dès l'exercice 2007, pour les ouvrages en concession d'État de 1960, et dès l'exercice 2008 pour la concession de 1990 relative au canal de la Neste, sur la base de programmes prévisionnels quinquennaux des dépenses de maintenance. Les inscriptions de dotations sont linéaires, avec 3,6 M€ à 3,7 M€ par an. Les reprises varient de 3,8 M€ à 4,3 M€, en fonction des dépenses effectivement engagées sur l'année.

L'instruction de 2008 prévoit également l'inscription par les SAR d'amortissements financiers, appelés « amortissements de caducité », qui ont pour objet de reconstituer les fonds propres que la société a investi dans les ouvrages et de rembourser le capital des emprunts contractés. Cette charge est supportée par le compte d'exploitation, en contrepartie d'une

⁴⁵ Pour un programme quinquennal 2013-2017 de 100, chaque tranche annuelle correspond à 20. La tranche à réaliser en 2013 doit être dotée à raison d'un cinquième à partir de 2008, soit 4 par an. Ainsi, à la clôture de 2012, le montant cumulé des dotations doit s'élever à 20. En cas de révision du programme de travaux, la dotation est amendée et étalée sur la durée résiduelle de la période quinquennale. À l'issue des cinq ans, si le montant provisionné est supérieur aux travaux réalisés, l'écart est repris au compte de résultat.

inscription au passif⁴⁶. Ces amortissements n'ont pas pour objet de constater une dépréciation mais d'assurer le financement du futur retour du bien au concédant.

Le domaine privé de la société fait l'objet de dotations classiques d'amortissement : immobilisations incorporelles et constructions, matériel informatique et de bureau, matériel technique et roulant. Les immobilisations détenues en propre, n'étant pas sous le régime de concession, se voient appliquées les dispositions du plan comptable général, modifié par les règlements du comité de la réglementation comptable. Ces dispositions incluent la mise en place de la méthode par composants⁴⁷. La CACG n'applique pas cette méthode, considérant que son patrimoine privé⁴⁸ est restreint et difficilement ventilable.

5.2. Les charges financières différées

En raison de la rentabilité différée des ouvrages que les SAR réalisent, les intérêts d'emprunt afférents aux ouvrages sous concession d'État peuvent être comptabilisés au bilan. Pendant la période de construction des ouvrages, ils sont immobilisés dans le coût total et intégrés à l'actif. Ces charges financières ne constituent donc pas des charges d'exploitation jusqu'à la mise en service de l'ouvrage.

Les intérêts échus après la mise en service de l'ouvrage peuvent être immobilisés. Ils sont alors inscrits à un compte de charges différées, aussi longtemps que le seuil de rentabilité de l'équipement n'est pas atteint. Leur amortissement est effectué dès franchissement du seuil. Ces immobilisations théoriques, traitées comme des frais d'établissement, ne sont donc pas destinées à demeurer au bilan, par le fait de leur amortissement.

En juillet 1965, le ministère des finances a signé une convention avec la CACG concernant la prise en charge par l'État des annuités d'emprunts pour les besoins de la concession. Dans l'article 5 de cette convention, il est précisé que « les sommes versées par l'État [...] seront considérées comme des avances que la CACG aura à faire figurer à un compte de passif de son bilan dont elle devra assurer le remboursement [...] lorsque la situation aura fait apparaître un excédent de recettes et pour le solde à l'expiration de la concession ». Les opérations concernées sont des ouvrages intégrés dans la concession jusqu'en 1976 et des avances versées par l'État jusqu'en 1988.

À ce titre, la CACG a pu bénéficier de 8,1 M€ d'avances correspondant aux annuités d'emprunts :

- 5,7 M€ correspondent à des avances pour substitution du capital remboursé sur les programmes hydrauliques jusqu'en 1976. Elles sont comptabilisées à l'actif immobilisé des comptes 225* « Immobilisations mises en concession » et au passif des emprunts et dettes du compte 167341 ;
- 2,4 M€ sont des avances pour charges différées correspondant aux intérêts des emprunts contractés. Elles sont comptabilisées à l'actif immobilisé des comptes 2257 « Immobilisations mises en concession » et au passif des emprunts et dettes du compte 167342.

⁴⁶ Comptabilisé par débit du compte 6862 « Amortissement de caducité immobilisation » et crédit du compte 2297 « Droits du concédant amortissement de caducité » inscrit au passif du bilan comme une provision règlementée. Cf. points n° 3 et suivants de la documentation administrative 4D265 du 26 novembre 1996.

⁴⁷ Si dès l'origine, un ou plusieurs éléments d'un actif ont chacun des utilisations différentes, chaque élément est comptabilisé séparément et un plan d'amortissement propre à chacun est retenu (article 311-2 du plan comptable général).

⁴⁸ Siège de la compagnie à Tarbes, véhicules et matériel informatique. Mais la CACG privilégie désormais le crédit-bail pour ces équipements. Au contraire, les cinq agences d'exploitation constituent des biens de retour.

La précédente instruction comptable de 1982 précisait que ces charges différées devaient être amorties le plus rapidement possible, dès le franchissement du seuil de rentabilité, ces amortissements permettant de financer le remboursement des avances à l'État.

Pour autant, le précédent rapport de la chambre observait en 1994 qu'un montant de 15,7 MF (2,4 M€) figurait à l'actif du bilan au titre des charges différées, avec pour contrepartie au passif, les avances de l'État. Depuis 1988, la compagnie ne comptabilisait plus de charges différées et le montant de 2,4 M€ restait figé au bilan, alors même que l'équilibre des ouvrages sous concession était réalisé.

La nouvelle instruction comptable de 2008, qui ne concerne également que le périmètre de la concession, impose de commencer à amortir ces charges différées de manière linéaire sur la durée résiduelle de la concession. En effet, le règlement n° 2004-06 du comité de la réglementation comptable du 23 novembre 2004 a prévu la suppression des charges différées, les sociétés concessionnaires n'ayant plus la possibilité de constituer ou maintenir à leur bilan ces charges.

Dès lors, la CACG amortit ces frais sur 28 ans depuis la nouvelle instruction. C'est ainsi que 85 638 € sont débités chaque année au compte 68125 « Dotations aux amortissements des charges d'exploitation à répartir » et crédités au passif en compte 22978 « Droits concédant charges différées » via un crédit-débit au compte 22578 « Immobilisations mises en concession-charges différées avances État ». La comptabilisation s'effectue en provision réglementée au passif, de façon à amortir l'actif. Le solde de charges différées s'élève à 1,5 M€ au 1^{er} janvier 2019.

Après échange avec le commissaire aux comptes en fonction en 2008, la CACG amortit à l'identique le passif correspondant par crédit du compte 791200 « Transferts de charges d'exploitation-autres services extérieurs » et débit du compte 167342 « Emprunts et dettes assortis de conditions particulières pour charges différées ». Ces écritures supplémentaires ont pour conséquence, sans incidence nette sur le résultat, de faire disparaître du bilan à l'actif, mais également au passif, les avances consenties par l'État correspondant aux intérêts des emprunts.

Ces inscriptions comptables peuvent être considérées comme fiables si le remboursement est effectif. Sans cette prise en charge réelle, le double amortissement, sur le modèle des écritures d'étalement de charges, n'est pas justifié. Or, la CACG confirme qu'elle n'effectue aucun remboursement à l'État de ses avances sur intérêts. De la sorte, ces dernières disparaissent comptablement sans aucun décaissement au profit du créancier.

Ni la nouvelle instruction de 2008, ni les règlements comptables 2000-06 relatifs aux passifs et 2004-06 du comité de la réglementation comptable, abrogé et repris par le règlement de l'autorité des normes comptables n° 2014-03, ne prévoient de dispositif dérogatoire. Aussi, les avances doivent être maintenues au crédit du compte 167342. Ainsi, l'amortissement réglementaire permet de faire disparaître l'immobilisation à l'actif, sans pour autant annuler la dette vis-à-vis de l'État au passif. Dès lors, la chambre recommande à la CACG de conserver cette dette dans son bilan. Concernant le passif déjà supprimé sur les intérêts, pour environ 1 M€ depuis 2008, la chambre demande à la compagnie de régulariser ce montant en réintégrant cette dette au bilan.

Recommandation

6. À défaut de remboursement à l'État des avances pour intérêts d'emprunts, maintenir cette dette de 2,4 M€ au passif de la société. *Non mise en œuvre.*

Plus globalement, le remboursement des avances consenties par l'État doit être résolu. Comme le relevait déjà la chambre régionale des comptes de Midi-Pyrénées en 1994, les services de l'État ne se sont toujours pas manifestés sur le problème du remboursement des avances qui semblent également concerner les autres SAR. La compagnie d'aménagement de la région du BRL a bénéficié de la transformation des avances en subventions, en raison de sérieuses difficultés financières.

La condition générale de remboursement peut être considérée comme remplie pour la CACG : même si l'équilibre économique de la gestion de l'eau est difficile à assurer, son résultat a fait apparaître un excédent à plusieurs reprises. Compte tenu de l'enjeu financier, la chambre lui demande de se rapprocher des services de l'État pour examiner les modalités d'apurement des avances, en capital comme en intérêts des emprunts.

À l'occasion du contrôle, la CACG a sollicité la direction régionale des finances publiques pour obtenir son avis comptable et fiscal sur des propositions de comptabilisation portant abandon de la créance.

5.3. Les subventions

5.3.1. Les subventions virées au compte de résultat

La norme comptable 22 consacrée aux subventions d'investissement versées distingue globalement les subventions publiques en trois catégories :

- une subvention d'investissement est une subvention accordée à une entité publique ou privée pour lui permettre d'acquérir ou de créer des actifs ;
- une subvention de fonctionnement ou d'exploitation est une subvention accordée à une entité pour lui permettre de compenser l'insuffisance de certains produits ou de faire face à certaines charges de fonctionnement ;
- une subvention d'équilibre est octroyée pour compenser en tout ou partie la perte globale que l'entité aurait constatée si cette subvention ne lui avait pas été accordée.

Des prestations intellectuelles sont réalisées par le personnel de la CACG et se différencient de celles rattachées à la réalisation d'équipements. Il s'agit d'actions dans le domaine agro-alimentaire⁴⁹, dans le soutien à des thèses ou dans le développement territorial. Il s'agit également d'études à caractère général ou de recherche-développement. Ces actions sont financées en quasi-totalité par des subventions publiques : crédits d'État et de l'agence de l'eau, crédits européens, subventions régionales ou départementales. Aucune des conventions de financement examinées ne qualifie ces aides de subventions d'équipement, les dénominations « aides maximales », « subventions proportionnelles », « subventions forfaitaires » voire « subventions de fonctionnement » étant privilégiées.

La CACG enregistre ces subventions en investissement, en crédit du compte 138 « Autres subventions d'équipement », ou en crédit du compte 229 « Droits du concédant ». Un transfert de ces subventions est ensuite effectué au compte de résultat, comptabilisé en produits divers de gestion courante par crédit d'un compte 75 et en débit du compte 13 ou 22. Sur la période 2013-2017, 2,5 M€ ont ainsi été transférées du bilan vers le compte de résultat, soit 6 % des subventions « d'investissement » reçues.

⁴⁹ Par exemple : le financement de la mission agro-alimentaire des Pyrénées.

Ce mécanisme comptable est peu approprié : les subventions transférées au compte de résultat servant uniquement à faire face à des charges d'exploitation, elles devraient être directement imputées en compte de résultat, selon la norme précitée, en crédit d'un compte 74 « Subventions d'exploitation » sans transiter par le bilan.

La CACG justifie cette inscription temporaire en investissement par le retard possible de perception des subventions accordées. Or, les compte 138 et 229 ne constituent pas des comptes d'attente. Les subventions perçues doivent donc, si elles ne concernent pas des équipements, être directement enregistrées en produits de classe 7. C'est le débit simultané de l'un des comptes de tiers en classe 4 qui permet une éventuelle comptabilisation en subvention à recevoir.

Recommandation

7. Enregistrer directement en compte de résultat les subventions d'exploitation reçues. *Non mise en œuvre.*

Suite aux remarques de la chambre, la CACG a précisé qu'elle allait revoir le paramétrage de son système d'information financière, afin d'assurer une exacte comptabilisation des subventions d'exploitation.

5.3.2. Le régime fiscal des subventions d'exploitation

Les subventions perçues par les SAR pour leurs activités d'études, d'animation et d'assistance technique font l'objet d'un régime fiscal particulier. Interrogé par la compagnie sur le traitement fiscal à leur réserver, le service de la législation fiscale, dans sa réponse du 25 août 1980, précise que, bien qu'imposables à la TVA, ces subventions ne seront toutefois pas imposées tant « que les incidences de cette taxation n'aient pas été prises en compte par les autorités budgétaires exerçant la tutelle des SAR ». Cette position a été réaffirmée par le cabinet du ministre dans une réponse du 16 décembre 1986 à l'occasion d'une précédente procédure de redressement.

Comme le précisait le dernier rapport de la chambre, cette réponse peut s'interpréter comme la nécessité de majorer les subventions d'État de la TVA pour pouvoir appliquer ensuite la taxation.

La notification d'un redressement, suite à une vérification de la comptabilité de la CACG par les services fiscaux du 19 décembre 2001, mentionne toutefois que « si les considérations financières qui ont présidé à la solution adoptée restent inchangées, il en va très différemment des données juridiques et des termes de l'analyse dans lesquels les problèmes se présentent désormais, compte tenu de la redéfinition du champ d'application de la TVA sous l'empire de l'article 2, paragraphe 1 de la 6^{ème} directive⁵⁰ consacrée par la jurisprudence. ».

Dans cette notification, les services fiscaux précisent qu'une subvention n'est imposable que s'il existe un lien direct entre la subvention versée et la prestation que le bénéficiaire effectue au profit de la partie versante. Concernant ce lien direct, les services fiscaux notent « qu'il n'est guère possible pour l'instant d'affirmer que des prestations de services individualisables ont été rendues, alors même que de nombreuses subventions versées permettent de s'interroger sur l'identité du bénéficiaire véritable des prestations ». Si aucun lien direct n'est établi, il convient

⁵⁰ Sont soumises à la TVA : 1-les livraisons de biens et les prestations de services, effectuées à titre onéreux à l'intérieur du pays par un assujetti agissant en tant que tel ; 2-les importations de biens.

ensuite de vérifier que les conventions ne peuvent pas être regardées comme un complément de prix taxable. Ce deuxième élément peut être immédiatement écarté, en l'absence d'engagement quant aux prix pratiqués par la CACG ou même de lien entre ceux-ci et les subventions versées. Dès lors, les services fiscaux concluent qu'« en l'absence de lien direct et de subvention-complément de prix, les subventions versées ne sont pas imposables. ».

Les subventions non assujetties à la TVA représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires, la CACG, selon les services fiscaux, aurait dû se soumettre à la taxe sur les salaires en application des dispositions de l'article 231 du code général des impôts. La notification de redressement précise qu'« une telle situation dont les conséquences excèdent notablement la portée de la mesure prise par l'administration, en ce qu'elle dénature le sort des droits à déduction, entraîne une rupture de neutralité du système de la TVA et une distorsion de la concurrence ».

De ce fait, les services fiscaux ont procédé à un redressement de 21 690 € au titre de l'exercice 1998, accompagné d'une pénalité de 5 693 € et d'une majoration de 2 169 €. Le dernier contrôle fiscal, mené en 2007, n'a pas soulevé de points particuliers sur ce sujet.

Pour la période sous-revue, la balance des comptes ne fait pas apparaître de versement de la taxe sur les salaires et la CACG confirme qu'elle n'en a pas payée. Pour toutes les années sous revue, le rapport entre les subventions perçues, non assujetties à la TVA, et le chiffres d'affaires n'excède pas 10 %.

tableau 4 : Part des subventions non assujetties à la TVA dans le chiffre d'affaires (en €)

	2013	2014	2015	2016	2017
Subventions transférées du bilan au résultat	873 179	612 626	660 449	271 304	79 158
Subventions à percevoir transférées au compte de résultat	309 490	181 881	93 537	77 568	117 881
Subventions d'exploitation	395 876	288 808	244 722	308 676	261 057
Subventions de fonctionnement non assujetties à la TVA	1 578 545	1 083 315	998 708	657 548	458 096
Chiffres d'affaires	27 861 791	30 576 193	28 077 998	24 875 092	27 347 653
Part de ces subventions dans le chiffre d'affaires	5,67 %	3,54 %	3,56 %	2,64 %	1,68 %

Source : CRC Occitanie d'après la CACG

La CACG n'avait pas à s'acquitter de la taxe sur les salaires sur ces années, conformément aux dispositions du code général des impôts, mais doit veiller à ne pas dépasser ce seuil. La chambre demande à la compagnie de vérifier ce ratio chaque année afin de s'assurer qu'elle n'est pas redevable.

5.4. Le recouvrement des créances

Fin 2017, les comptes clients sont composés pour 46 % de créances non exigibles relatives à des factures à établir, calculées avec la méthode de l'avancement, pour des prestations d'ingénierie en France et à l'international.

Au 31 décembre de chaque année, les créances exigibles représentent près de 40 % du chiffre d'affaires.

tableau 5 : Évolution des créances exigibles

Exercice	Créances exigibles	Rapport des créances exigibles sur le chiffre d'affaires	Part des créances exigibles dans les créances	Provisions pour créances douteuses	Rapport des provisions sur le chiffre d'affaires	Rapport des provisions sur les créances exigibles	Pertes sur créances irrécouvrables
2013	9 812 657	35,2 %	40,7 %	1 059 628	3,8 %	10,8 %	18 508
2014	13 590 680	44,4 %	51,7 %	1 118 341	3,7 %	8,2 %	10 320
2015	11 088 930	39,5 %	57,1 %	1 148 431	4,1 %	10,4 %	4 852
2016	9 414 151	37,8 %	56,8 %	1 099 748	4,4 %	11,7 %	44 587
2017	9 293 211	34,0 %	53,7 %	1 191 600	4,4 %	12,8 %	28 828
Moyenne 2013-2017	10 639 926	38,3 %	51,3 %	1 123 550	4,0 %	10,6 %	21 419

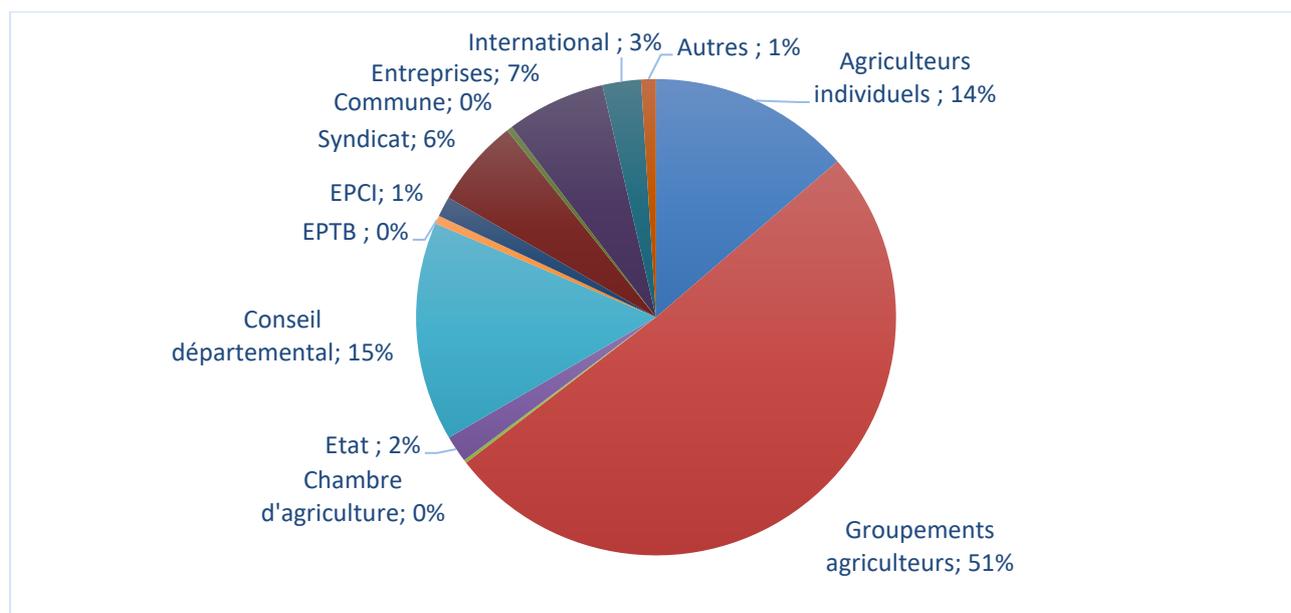
Source : CRC Occitanie d'après les comptes de la CACG

La CACG pratique un taux progressif pour le provisionnement des créances douteuses : 10 % pour les créances de moins de deux ans, 20 % pour les créances dont l'ancienneté se situe entre deux et trois ans, 80 % pour celles datant de trois à quatre ans, 100 % pour les plus anciennes.

Les provisions pour créances douteuses représentent ainsi, en 2017, 4,4 % du chiffre d'affaires et 12,8 % des créances exigibles. Cette part progresse depuis 2013 où elle atteignait 10,8 %.

La SEM ne conserve pas l'historique des fichiers des factures impayées. Elle a, en revanche, été en mesure de fournir l'état au 30 juin 2019, permettant ainsi l'analyse des créances en fonction de la nature des clients et de l'ancienneté des factures. Il ressort que 65 % du montant des créances est détenu par des agriculteurs ou des groupements d'agriculteurs (ASA, groupement agricole d'exploitation en commun⁵¹...), 22 % par des collectivités locales et 10 % par des entreprises et autres créanciers (État, associations...).

graphique 4 : Répartition des créances au 30 juin 2019 par nature de créanciers



Source : CRC Occitanie d'après les données de la CACG

⁵¹ Société civile agricole.

Environ 1 500 factures encore impayées datent d'au moins un mois, pour un montant total de 4,5 M€. Parmi elles, la moitié présente une ancienneté de plus de trois mois et un quart de plus de huit mois. Près des deux tiers de ces factures non réglées sont en phase non contentieuse avec des clients privés, pour un montant total de 1,9 M€. 28 % concernent des clients publics pour 2,4 M€⁵². Les délais de paiement des clients restent importants, en lien avec les difficultés du monde agricole.

Malgré ces volumes mesurés en fin d'année, les facturations ne révèlent pas, pour la plupart, une difficulté pérenne de recouvrement mais plutôt une saisonnalité de certaines recettes, notamment la facturation de l'eau de septembre qui est perçue à partir de décembre. Ce décalage, comme celui du versement de certaines subventions publiques, pèse sur la trésorerie *infra*-annuelle (cf. § 6.4).

Une revue des comptes individuels des clients est réalisée deux fois par mois. Une première relance téléphonique est effectuée entre le 30^{ème} et le 60^{ème} jour après la date de facturation. Au-delà de 60 jours, une mise en demeure est adressée au client. Au bout de 90 jours, si l'ultime relance téléphonique n'aboutit pas, le dossier est transmis au service juridique. Pour les clients de statut public, les relances se font, dans un premier temps, uniquement par téléphone afin de ne pas faire courir le délai de prescription.

6 % des factures impayées sont en contentieux, pour un montant total de 210 000 € d'impayés, assortis selon les cas de dotations aux provisions pour litiges.

La CACG conduit une analyse pour mettre en place une éventuelle assurance-crédit afin de couvrir les impayés de factures d'eau.

Les majorations de retard sur les factures clients sont comptabilisées en classe 763 « Produits financiers-revenus des autres créances » alors que le compte 7711 « Débits et pénalités perçus sur achats et sur ventes », enregistrant un produit exceptionnel, serait plus adapté.

tableau 6 : Majorations de retard perçues par la Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne

Année	Montant HT	Nombre de clients
2013	11 515,89 €	399
2014	6 052,21 €	491
2015	8 035,39 €	487
2016	8 338,24 €	614
2017	8 479,64 €	531

Source : CACG

Parmi les réseaux dont la CACG a récupéré la gestion de la part des ASA, la compagnie avait financé certaines opérations par le biais de cessions en annuités. Ce dispositif de maîtrise d'ouvrage temporaire, désormais abandonné, a conduit la compagnie à porter le risque lié au financement des équipements et l'a confrontée à des difficultés de recouvrement des annuités dues par les ASA. À titre d'illustration, à la fin de la concession du Lauragais-Tarnais, la CACG réclame à l'ASA débitrice 100 k€ de remboursement de prêt et 50 000 € de facturation de prestations impayées. Cette dernière sollicite de son côté 492 k€ de remise en état de réseau et élimination d'équipements obsolètes. Le projet de protocole d'accord n'ayant pas abouti, une décision judiciaire est attendue.

⁵² Y compris les ASA et, plus marginalement, des clients privés pour lesquels les relances ont été bloquées par la direction opérationnelle concernée afin de trouver un accord amiable.

Depuis 2015, la CACG continue à accompagner les ASA mais uniquement en maîtrise d'œuvre : les dépenses liées aux travaux et les subventions associées, qui étaient perçues pour leur compte par la compagnie, ne transitent donc plus par les comptes de la société. Cependant, les ASA représentent encore aujourd'hui 10 % des créanciers de la SEM et concentrent 18 % du montant des factures, de plus d'un mois, non recouvrées. 68 % de ces créances concernent des factures d'eau.

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La CACG est soumise au statut comptable spécifique des SAR, prévu par l'instruction de 2008, s'agissant notamment des provisions et amortissements.

Elle a bénéficié jusqu'en 1988 d'avances de l'État, non remboursées à ce jour et dont elle a irrégulièrement amorti une partie des intérêts au passif, faisant disparaître partiellement sa dette. À défaut de remboursement à ce stade, la chambre recommande à la société de conserver cette dette dans son passif et lui demande de se rapprocher des services de l'État pour examiner les modalités d'apurement des avances.

Les aides publiques prennent également la forme de subventions, notamment pour soutenir certaines prestations assurées par la CACG. Alors qu'il s'agit de charges d'exploitation, la compagnie enregistre temporairement les subventions afférentes à son bilan. La chambre recommande à la SEM d'enregistrer directement en compte de résultat les subventions d'exploitation reçues.

6. SITUATION FINANCIÈRE

La société ne fournit pas de comptes de résultats propres à chaque concession, mais produit une comptabilité analytique par secteur d'activité. Modifiée en 2013, elle identifie, notamment, les volumes financiers de l'exploitation hydraulique, de l'ingénierie en France, de l'ingénierie internationale et les charges de structure. Elle ne ventile pas ces dernières entre les activités, sauf dans sa récente production transmise à la région Occitanie et sur le seul périmètre des concessions d'État (cf. § 3.2.2). À ce stade, la compagnie n'est pas capable d'analyser la formation des coûts pour l'ensemble de ses activités. Ainsi, plus de 4,6 M€ de coûts nets ne sont pas ventilés entre les secteurs d'intervention (cf. annexe 5).

Par ailleurs, la CACG a changé de méthode dans la comptabilisation des opérations. La règle comptable appliquée jusqu'à l'arrêté des comptes 2012 était celle de la comptabilisation des opérations à l'achèvement. Dans ce cadre, les marges sur opérations n'étaient constatées qu'à la fin de l'opération et les provisions pour perte à terminaison étaient comptabilisées en dépréciation des travaux en cours. À compter de l'arrêté des comptes 2013, il a été décidé de passer en comptabilisation à l'avancement. Selon cette méthode, la connaissance du chiffre d'affaires et du résultat est plus conforme à la réalité économique des opérations. Elle permet d'éviter les décalages entre l'activité économique de la société et les comptes. Cette démarche fait partie des méthodes préférentielles recommandées par le plan comptable général.

Le rapport de gestion 2016 relève un incident dans la procédure d'arrêté des comptes de 2015. Il s'agit d'une recette de vente d'eau enregistrée à la fois en produit à recevoir et en produit direct, pour 0,453 M€. Le compte de résultat 2015 a alors été corrigé et le conseil d'administration

décalé. Un audit sur les mécanismes financiers a été mené, formulant des préconisations d'amélioration : notamment parfaire le contrôle interne, optimiser l'information financière, raccourcir les délais de clôture. L'enjeu était de repositionner la direction financière dans l'organisation comme un acteur indispensable au pilotage de l'entreprise et non uniquement comme une « chambre d'enregistrement ».

Suite à cet incident, la CACG précise avoir intégré les objectifs dans son projet stratégique. Certaines actions correctives ont été menées : les remontées d'informations effectuées par les directeurs opérationnels à la direction des finances sont désormais formalisées dans des notes dédiées et deux contrôleurs de gestion ont été recrutés. Pour autant, aucun suivi des préconisations du rapport n'est structuré et le processus de contrôle interne n'est pas formalisé.

6.1. Les résultats financiers

6.1.1. La rentabilité d'exploitation

6.1.1.1. Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires net de la compagnie s'élève à 27,4 M€ en 2017, année du lancement effectif du projet stratégique. Il est principalement issu de la facturation de biens et de services et connaît un tassement depuis 2013, avec - 0,5 % par an en moyenne⁵³ (cf. annexe 3).

Le développement des prestations de services proposées par la CACG ne suffit pas à dynamiser le chiffre d'affaires : son fléchissement est directement lié à la baisse des ventes d'eau et d'ouvrages (cf. § 6.2). En dehors de la production d'eau et de services, la vente directe de marchandises, essentiellement du matériel d'irrigation, est marginale et décroissante.

6.1.1.2. La valeur ajoutée et le résultat d'exploitation

Parallèlement aux produits facturés, la CACG assure la production non facturée d'immobilisations dans le cadre des concessions. La production immobilisée totalise 1,1 M€ en 2017. Elle est dépendante des projets d'ouvrages et le périmètre historique de concession a déjà reçu les principaux équipements nécessaires à l'irrigation de la zone.

La production stockée est formée par les charges sur concession d'aménagement, elle s'élève à 1,2 M€ en 2017. La production déstockée est constituée par les travaux en cours et le coût de revient des cessions. Elle connaît un pic en 2017 avec 4,2 M€, principalement en raison de la vente des dernières forêts portées par la SEM (cf. § 6.2).

L'ensemble des productions et ventes permet de faire face aux achats et consommations, dégageant ainsi la valeur ajoutée de la société. Malgré une baisse des productions et ventes de plus de 3 % par an, la diminution des consommations extérieures permet de préserver la valeur ajoutée, sans pour autant la rendre dynamique. Cette dernière est stable, évoluant de + 0,5 % par an.

⁵³ Malgré un pic à 30,6 M€ en 2014, essentiellement dû aux 2,5 M€ enregistrés en compte 7055 « Participation concédant et ventes terrains concession d'aménagement ». Il s'agit d'un produit de concession afférent à la zone d'aménagement concerté Séméac Soues (neutralisé par ailleurs en fin d'année en compte de tiers).

Le rendement de la compagnie, à savoir la valeur ajoutée rapportée à l'effectif, est décroissant : 59 200 € par agent en 2017, contre 65 700 € par agent en 2013⁵⁴.

En dépit du maintien de la valeur ajoutée, l'excédent brut d'exploitation subit une diminution de 12 % par an. Elle est liée à la fois à la baisse de production et au poids croissant des charges fixes, au premier rang desquelles les frais de personnel. L'excédent brut d'exploitation s'élève ainsi à 1,1 M€ en 2017, contre 1,9 M€ en 2013 (cf. annexe 4).

Les autres charges d'exploitation, non comptabilisées dans l'excédent brut, totalisent 1,7 M€ en 2017 et sont en forte hausse : + 10 % par an en moyenne. En leur sein, les redevances pour la vente d'eau représentent 1,5 M€. Il s'agit des redevances que la SEM paie à l'État, à l'agence de l'eau Adour-Garonne et au syndicat mixte Vendée-Sèvre-Autize pour la vente d'eau d'irrigation et de restitution⁵⁵. Elles sont perçues en recettes par la SEM auprès de l'irrigant en fonction de l'eau distribuée, et sont reversées par la CACG en fonction de l'eau consommée, fuites comprises. Leur augmentation est liée notamment à la montée en charge des équipements de réserve en Vendée.

Le résultat d'exploitation décroît : l'ensemble des charges et produits d'exploitation se solde à 25 k€ en 2017, contre 1,1 M€ en 2013. Cette baisse illustre le déséquilibre croissant des concessions d'État, lié à l'inadaptation de la tarification de l'eau aux différents usages, aux contraintes environnementales et aux difficultés économiques du monde agricole.

6.1.2. La rentabilité économique globale

6.1.2.1. La capacité d'autofinancement

Les charges financières, pour remboursement des intérêts de la dette, s'élèvent à 0,46 M€, en hausse de 7 % par an, en lien avec l'augmentation de l'encours de dette (cf. § 6.4).

Les charges exceptionnelles sont très faibles, tandis que des produits exceptionnels importants sont constatés sur l'exercice 2017, à hauteur de 1,1 M€. Cette situation s'explique principalement par le remboursement de contribution au service public de l'électricité⁵⁶ obtenu en mai 2017. La CACG paie actuellement 2 € par mégawatt en tant que consommateur électro-intensif, soit près de 10 fois moins que le tarif ordinaire. Or, la compagnie n'avait pas fait valoir cette réduction fiscale jusqu'en 2017. En changeant son code d'activité principale exercée⁵⁷, elle a bénéficié d'une régularisation de contribution au service public de l'électricité de 886 k€.

Une fois comptabilisés ces charges et produits, la capacité d'autofinancement représente 0,9 M€ en 2017, en chute de plus de 16 % par an. Cette évolution découle principalement de la baisse de l'excédent brut d'exploitation et marque la faible capacité de la société à diminuer ses charges en corrélation avec le volume de la production et des ventes. Sans les produits exceptionnels constatés sur l'exercice 2017, la capacité d'autofinancement aurait été négative.

⁵⁴ 12 548 017 / 191 en 2013 ; 12 794 831 / 216 en 2017.

⁵⁵ Eau d'irrigation : contrat d'eau sous pression (à la borne). Eau en convention de restitution : contrat d'eau avec prélèvement en rivière.

⁵⁶ Instituée par la loi n° 2003-8 du 3 janvier 2003, la contribution au service public de l'électricité est prélevée sur l'ensemble des consommateurs d'électricité. Depuis le 1^{er} janvier 2016, la taxe intérieure sur la consommation finale d'électricité intègre la contribution au service public de l'électricité.

⁵⁷ En l'espèce, changé de « bureau d'étude » en « distributeur d'eau ».

La rentabilité économique de la société est mesurée en rapportant la capacité d'autofinancement au montant des actifs. Celle-ci s'élève à seulement 0,3 % en 2017 et a été divisée par deux depuis 2013. La santé économique de la CACG est dépendante des choix des collectivités en matière d'aménagements hydrauliques, mais également de ses propres choix de gestion : la diversification des missions ou l'élargissement de son périmètre géographique pèsent fortement sur son résultat et son bilan.

6.1.2.2. Les amortissements et provisions, le résultat net

La société dispose de peu de marges de manœuvre sur les dotations aux amortissements et provisions. Ces dotations représentent 6,4 M€ en 2017 et sont stables. Elles font l'objet de reprises à hauteur de 4,9 M€ en 2017, dans la moyenne de la période sous revue.

En leur sein, les dotations aux amortissements de caducité et de charges différées dans le cadre des concessions d'État et de collectivités locales représentent 1,3 M€. Ces amortissements, prévus par la nomenclature applicable aux SAR, permettent de reconstituer les fonds propres et de rembourser le capital des emprunts contractés pour les ouvrages concédés. Ces amortissements augmentent de 11 % par an. Les dotations s'élevaient à 0,8 M€ en 2013, cette hausse traduit la montée en puissance des investissements sur les DSP Vendée et Lay dans le marais Poitevin et des emprunts afférents.

Les amortissements classiques appliqués aux immobilisations font l'objet de dotations décroissantes, passant de 0,75 M€ en 2013 à 0,14 M€ en 2017. Ils s'appliquent au domaine privé de la société, autrement-dit sur les actifs hors concession, suivant les durées d'amortissement de chaque type de bien. Leur baisse est liée à l'utilisation croissante du crédit-bail par la CACG, notamment pour les véhicules et le matériel informatique.

Les dotations aux provisions pour risques et charges représentent 4,6 M€ en 2017. Elles concernent essentiellement le régime spécifique des provisions de maintenance pour les actifs sous concession. Ces dernières sont stables, à 3,7 M€ chaque année, et suivent un plan quinquennal. Elles font l'objet de reprises pour environ 3,9 M€ par an. La CACG provisionne également ses litiges, notamment pour 0,15 M€ en 2017. Les provisions pour dépréciations totalisent quant à elles 0,33 M€ en 2017 et concernent principalement les créances sur comptes clients, pour 0,27 M€.

L'objectif financier de la compagnie n'est pas la recherche du profit, mais l'équilibre général. Les SAR doivent réaliser le strict équilibre financier de leurs comptes, où l'eau paie l'eau. Les résultats de la société sont systématiquement réinjectés dans des travaux de rénovation des ouvrages ou des nouveaux projets, visant à améliorer le service de l'eau et faciliter le développement des territoires, dans le respect de l'environnement.

Le résultat net est donc peu significatif, s'il n'est pas systématiquement négatif. À noter qu'il l'a été deux fois dans la période sous contrôle, dont - 0,426 M€ en 2017. Les perspectives sont fortement négatives (cf. § 6.5).

6.2. Les produits d'exploitation

Les produits d'exploitation totalisent 31,4 M€ en 2017, en baisse moyenne de 2,8 % par an. Ils intègrent des produits facturés et non facturés.

La facturation concerne quatre activités :

- la vente d'eau (56 % du chiffre d'affaires net) ;
- la vente d'ouvrages et d'équipements (17 %) ;
- la vente de prestations de services (24 % dont 3 % à l'exportation) ;
- la vente de matériel d'irrigation (3 %).

La vente d'eau et d'ouvrages aux irrigants, individuels ou regroupés en ASA, représente 18,9 M€ en 2017. Cette production constitue la première ressource de la CACG mais décroît sur la période 2013-2017, avec une évolution moyenne annuelle de - 1,4 %.

Les dernières forêts portées par la compagnie ont été vendues pour 3,4 M€ en 2017, liée à la fin du programme forestier signé en 2000 avec la société « Forestière » suite à la tempête de 1999. Cette vente a été compensée en variation de stock : elle porte le déstockage de production à 4,2 M€ en 2017⁵⁸.

La vente de prestations de services totalise 7,5 M€ en 2017 et présente une bonne dynamique, avec + 4,1 % par an. La SEM est un prestataire pour les collectivités et entreprises. Elle propose ses services d'ingénierie, exploitation ou maintenance dans les domaines de l'eau, l'énergie et l'agriculture, notamment les études hydrauliques. La vente de prestations de services constitue la deuxième source de revenus pour la société.

La vente directe de matériels d'irrigation est, quant à elle, toujours déficitaire. Le prix de vente ne couvre pas le coût d'achat du matériel, engendrant une marge commerciale systématiquement négative, notamment - 1,4 M€ en 2017. En effet, le produit des ventes baisse en moyenne de 10 % par an, pour atteindre 1 M€ en 2017, tandis que le coût des achats est relativement stable, avec 2,4 M€. Cette baisse des ventes est notamment liée aux difficultés rencontrées sur les compteurs connectés Calypso.

La production non facturée concerne les immobilisations réalisées dans le cadre des concessions : barrages, moyens ouvrages et réseaux d'irrigation. Elle reste relativement faible sur la période mais évolue favorablement grâce aux concessions avec les collectivités. Cette production immobilisée a progressé de 25 % en moyenne par an, passant de 0,4 M€ en 2013 à 1,1 M€ en 2017⁵⁹.

L'activité facturée aux clients reste très majoritaire par rapport aux activités de production pour la compagnie elle-même dans le cadre de la concession.

Les subventions d'exploitation reçues sont marginales, avec 0,3 M€ en 2017, en baisse de 10 % par an. S'y ajoutent les subventions perçues dans un premier temps en investissement ou en

⁵⁸ La production stockée est formée par les charges sur concession d'aménagement ; la production déstockée est constituée par les travaux en cours et le coût de revient des concessions.

⁵⁹ Volume répartie en trois catégories : 0,5 M€ d'investissements dans le cadre de concessions des collectivités principalement dans le cadre des DSP Vendée et Lay ; 0,3 M€ dans le cadre de concessions d'État ; 0,3 M€ d'investissements hors concession (domaine privé de la compagnie).

comptes d'attente, soit 0,5 M€ en 2017, en chute de 27 % depuis 2013 (cf. § 5.3.1). Cette forte réduction est liée au désengagement des partenaires publics dans le cadre de la mission agroalimentaire des Pyrénées.

Les reprises de provisions sont traitées avec les dotations dans l'analyse de la capacité d'autofinancement (cf. § 6.1.2).

6.3. Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation totalisent 31,4 M€ en 2017, en baisse moyenne de 2,1 % par an. Elles fléchissent plus lentement que les produits, générant un effet ciseaux.

Les frais de personnel représentent des charges fixes importantes et croissantes. La masse salariale s'élève à 11,1 M€ en 2017, en progression annuelle de 2,2 %, malgré un plateau en 2016-2017. Elle mobilise plus d'un tiers des recettes. Les métiers de la compagnie couvrent deux champs principaux : l'ingénierie (conception et réalisation d'équipements, accompagnement de projets) et l'exploitation (gestion et pérennisation des ouvrages).

Si les évolutions salariales sont maîtrisées, avec une évolution de + 0,8 % du salaire moyen entre 2013 et 2017, les recrutements pèsent sur les charges. Les effectifs ont augmenté de plus de 13 % sur la période, passant de 191 salariés fin 2013 à 216 fin 2017. Le taux d'encadrement a également progressé : les 67 cadres supérieurs représentaient 35 % des effectifs en 2013 ; ils sont 91 fin 2017, soit 42 % des effectifs. Le mode d'organisation participe à ce gonflement de la masse salariale : l'ingénierie déployée est plutôt qualitative et la déconcentration de gestion dans les agences d'exploitation présente l'avantage de la réactivité des interventions mais est exigeante en ressources humaines. La masse salariale totalise 11,3 M€ fin 2018.

Les consommations extérieures représentent 10,3 M€ en 2017 et diminuent fortement, de 7,5 % par an. Elles préservent ainsi la valeur ajoutée de la société. Mais le poids de ces consommations extérieures est très dépendant des prix de l'électricité pour les stations de pompage⁶⁰, ainsi que des télécommunications et des prestations d'entretien.

En 2015, la CACG a constitué un groupement d'achat électricité, comprenant 310 membres et 659 sites sur 13 départements. Son objet est de mutualiser les achats d'électricité entre la SEM et ses principaux clients afin de réaliser des économies d'échelle, sécuriser les procédures achat et promouvoir les économies d'énergie. La commission d'appel d'offres a retenu deux fournisseurs d'électricité, pour une durée de trois ans. Dans un contexte de hausse des prix de l'énergie, ce groupement a permis de figer le tarif pendant trois ans. Cependant, les carences dans les prestations du second fournisseur ont entraîné des pénalités et un litige avec la CACG.

Deux protocoles ont été signés avec ce fournisseur en 2019 sur les deux marchés subséquents concernés. La SEM doit payer les factures dues, soit 1,9 M€, le fournisseur devant s'acquitter de 0,3 M€ d'indemnités, au lieu et place des 7,8 M€ de pénalités calculées en application du marché, montant qui paraissait hors de proportion. Elle est invitée à revoir les modalités d'application des non conformités dans ses prochains marchés, ainsi que le calcul des pénalités.

⁶⁰ L'énergie électrique représente 28 % des consommations extérieures en 2017 (2,85 M€ sur 10,3 M€).

6.4. L'analyse bilancielle

Fin 2017, le total du bilan de la CACG s'élève à 352 M€ (cf. annexe 6). Les actifs immobilisés totalisent 299 M€. Ils ont augmenté de plus de 32 M€ entre 2013 et 2017, soit une progression de 12 % par an en moyenne, principalement en raison des investissements réalisés dans le cadre des DSP Vendée et Lay.

Les immobilisations corporelles comprennent principalement les ouvrages en concession de l'État et des collectivités, ainsi que les immobilisations du domaine privé de la compagnie. Les immobilisations incorporelles concernent les logiciels techniques et de gestion achetés ou développés en interne, ainsi que les frais de gestion sur les immobilisations concédées.

Au passif, les ressources stables représentent 316 M€, elles ont augmenté de 20 M€ sur la période. En leur sein, les 274 M€ de capitaux propres sont essentiellement constitués des ouvrages et réseaux d'irrigation reçus en concession⁶¹, soit 245 M€ en stock, et marginalement des subventions d'investissement reçues⁶². Les capitaux propres comprennent également les amortissements de caducité et les amortissements de charges différées, pour un montant total de 25,3 M€. Contrairement aux amortissements d'immobilisations qui viennent en déduction de la valeur brute des actifs, les amortissements de caducité et de charges différées apparaissent au passif du bilan⁶³.

S'ajoutent aux capitaux propres : le stock de provisions de 18,2 M€, l'encours de dette de 24,4 M€ et les résultats de l'exercice (- 0,4 M€ en 2017). Les provisions concernent principalement les provisions de maintenance des ouvrages, pour 16,6 M€. Elles s'appliquent aux actifs en concession, en lieu et place des amortissements, conformément à l'instruction comptable de 2008.

L'encours de dette a fortement augmenté, en lien avec la hausse des investissements en Pays de la Loire, passant de 8,6 M€ fin 2013 à 16,7 M€ fin 2017⁶⁴. Cet encours pèse sur l'annuité de la dette : l'amortissement du capital des emprunts s'élève à 1,9 M€ en 2017, contre 1,4 M€ en 2013. Chaque année depuis 2014, ce remboursement de capital⁶⁵ excède la capacité d'autofinancement nette de la CACG.

L'encours, ramené à la capacité d'autofinancement, permet d'évaluer le délai de désendettement de la société⁶⁶ : il représente plus de 18 années fin 2017, au-delà des seuils d'alerte, contre cinq ans en 2013. Ce délai de désendettement est également allongé par la chute de la capacité d'autofinancement (cf. § 6.1.2).

En incluant les 8,1 M€ d'avances de l'État sur les annuités d'emprunts pour les anciens projets de concession, ce délai passe à 27 années fin 2017. Quelle que soit l'assiette de calcul, la SEM ne dispose donc pas d'une épargne suffisante pour honorer sa dette dans des délais raisonnables.

⁶¹ Inscrits à l'actif et au passif du bilan en vertu du régime de concession et destinés à être restitués gratuitement au concédant à l'issue du contrat.

⁶² Subventions brutes reçues en comptes 13 : 0,69 M€ en 2017, dont 0,2 M€ transférés en section d'exploitation. Stock de subventions nettes au 31 décembre 2017 : 0,258 M€.

⁶³ Ces amortissements sont inscrits au bilan en comptes 229, respectivement pour 24,5 M€ et 0,8 M€ fin 2017.

⁶⁴ Dont 14 M€ pour le domaine sous concession. La SEM emprunte de moins en moins pour les opérations hors concession : recours croissant au crédit-bail pour le domaine privé. Hors avances initiales de l'État sur les concessions.

⁶⁵ Les charges d'intérêt sont déjà déduites de la capacité d'autofinancement nette.

⁶⁶ Délai que la société mettrait à rembourser sa dette si elle y consacrait toute son épargne (capacité d'autofinancement de 0,896 M€ fin 2017).

La chambre lui recommande donc de réduire son délai de désendettement, en agissant à la fois sur sa capacité d'autofinancement et son volume de dettes.

Recommandation

8. Réduire le délai de désendettement en maîtrisant la capacité d'autofinancement et l'encours de dette. *Non mise en œuvre.*

En haut de bilan, se dégage ainsi le fonds de roulement, évalué à 17 M€ fin 2017. Il s'élevait à 29 M€ fin 2013 et connaît donc une forte baisse de 41 % par an. La progression des actifs immobilisés a dépassé de 12 M€ celle des ressources stables.

Dans le bas de bilan, les actifs circulants représentent 41,9 M€ fin 2017 et les ressources d'exploitations 36,3 M€ au passif. Ces créances et dettes à court terme engendrent un besoin en fonds de roulement de 5,6 M€. Sur la période sous revue, il baisse de 70 % par an en moyenne.

Le dernier rapport de la chambre mettait en exergue le niveau élevé du besoin en fonds de roulement, lié à l'importance des créances clients, notamment les remboursements à la CACG des annuités d'emprunts qu'elle a contractés pour le compte des associations syndicales agréées. Depuis 2015, elle accompagne ces dernières uniquement en maîtrise d'œuvre : les dépenses liées aux travaux et les emprunts sont désormais directement portés par les ASA. La CACG a cessé également ses activités forestières et la gestion de zone d'aménagement concerté. Le besoin en fonds de roulement chute ainsi de plus de 10 M€ en 2015, générant 9,3 M€ de trésorerie.

Un besoin en fonds de roulement constitue une charge, qui peut grever la trésorerie si le fonds de roulement est insuffisant. La trésorerie de la CACG se maintient à un niveau stable en fin d'année, avec 11,5 M€ fin 2017, contre 10,0 M€ fin 2013.

Néanmoins, cette situation de fin d'exercice ne rend pas compte des difficultés *infra-annuelles* : la trésorerie se situe habituellement à des niveaux proches de zéro ou négatifs entre septembre et novembre chaque année, notamment en raison des décalages de perception de subventions, conditionnées à la réalisation des dépenses éligibles sur les grosses opérations. S'ajoute à cela les délais de procédure en matière de financements par les fonds européens. Les créances pèsent également : les facturations de vente d'eau fin septembre n'ont d'influence sur la trésorerie qu'à compter de décembre. Ce sont ces pics de perception de subventions et paiements de l'eau qui permettent de redresser la trésorerie juste avant la clôture de l'exercice et qui masquent les importants creux *infra-annuels*.

Désormais, cette insuffisance de trésorerie se produit aussi entre janvier et mars. Les projections marquent une érosion plus importante encore. La trésorerie connaît ainsi une dégradation marquée, en lien avec les investissements sur les secteurs Vendée et Lay et avec la hausse des dépenses afférentes au nouveau plan stratégique.

L'augmentation de capital prévue au plan n'a pas été concrétisée à ce stade, elle permettrait de renforcer les capitaux propres et d'éviter ces périodes croissantes de manque de trésorerie. Cette insuffisance de capitaux propres rend surtout la CACG très dépendante des subventions d'équipement et limite sa capacité à renouveler ses actifs. La chambre rappelle sa recommandation à procéder rapidement à l'augmentation de capital (cf. § 4.4.3).

Un apport en compte courant par les propriétaires du capital est également possible et constitue une procédure plus rapide. Il pourra être transformé en augmentation de capital ou remboursé. Les collectivités actionnaires devront respecter les dispositions du CGCT⁶⁷.

La maîtrise de l'encours de dette et l'augmentation de capital recommandées par la chambre amélioreraient l'autonomie financière de la CACG. Le ratio d'autonomie financière de la compagnie, consistant à rapporter le capital social aux emprunts bancaires, est actuellement insuffisant avec 0,13 point⁶⁸, nettement inférieur à un.

6.5. Les éléments de prospective

La direction des finances ne produit pas de prospective financière. Les procès-verbaux du conseil d'administration ne font pas état d'une analyse pluriannuelle des comptes de la CACG. L'information financière se borne à la présentation annuelle des comptes prévisionnels ou de l'arrêté des comptes. Depuis 2017, le directeur général réalise un document de présentation pour le conseil d'administration qui fournit les perspectives opérationnelles à travers des objectifs de marges contributive par activité. Ce document constitue le suivi du plan stratégique.

Si les indicateurs traditionnels d'analyse financière, notamment le chiffre d'affaires, doivent être maniés avec prudence en raison des missions d'intérêt général assignées à la CACG, la mise en place d'une prospective financière lui permettrait de cerner la stratégie à développer, via différents scénarios de variation pluriannuelle des soldes intermédiaires de gestion⁶⁹. La compagnie pourrait ensuite suivre le déroulement et les impacts, avec d'éventuelles corrections des projections sur les années à venir.

Le projet stratégique de la SEM a été conçu à partir de deux scénarios d'évolution de l'environnement à moyen et long terme. Le conseil d'administration envisage un scénario tendanciel intégrant une décroissance constante, avec un résultat structurellement déficitaire. Le résultat net est attendu entre - 1,7 M€ et - 3,1 M€ chaque année jusque 2025.

Ce plan intègre également un second scénario, avec la mise en œuvre des actions stratégiques. Le compte de résultat 2018 constate un résultat net à nouveau négatif, avec - 2,46 M€. Ce niveau historiquement bas est lié en partie aux dépenses de développement assumées dans le cadre du plan stratégique. Cette perte est supérieure au capital social.

Le chiffre d'affaires de 2018 est inférieur aux montants 2013-2017, avec 23,7 M€. Il baisse de 13 % par rapport à 2017. Le résultat d'exploitation est négatif lui aussi : - 0,844 M€, entraînant pour la première fois une absence de rentabilité d'exploitation (- 3,6 %). Même si un glissement des recettes non perçues en 2018 devrait s'opérer sur 2019, les perspectives financières sont très préoccupantes.

La trésorerie de fin d'exercice a été divisée par deux en 2018, passant de 11,5 M€ à 5,9 M€, ce qui permettra difficilement d'absorber les creux saisonniers. La chute du besoin en fonds de roulement avait généré en 2015 près de 10 M€ de trésorerie, qui ont été consommés en trois ans

⁶⁷ Articles L. 1522-4 et 5 du CGCT, modifiés par l'ordonnance n° 2003-1212 du 18 décembre 2003 : vote d'une délibération du conseil d'administration et établissement d'une convention entre le groupement d'actionnaires et la SEM prévoyant le montant, les conditions de remboursement, de transformation éventuelle en augmentation de capital, le tout pour une durée maximum de deux ans, renouvelable une fois.

⁶⁸ Capital social 2,1 M€ / encours de dette hors avances de l'État 16,7 M€.

⁶⁹ Notamment la capacité d'autofinancement, l'excédent brut d'exploitation et les résultats.

par les opérations en Pays de la Loire. C'est l'exploitation courante qui a de fait financé les investissements. La gestion bilancielle n'est pas satisfaisante.

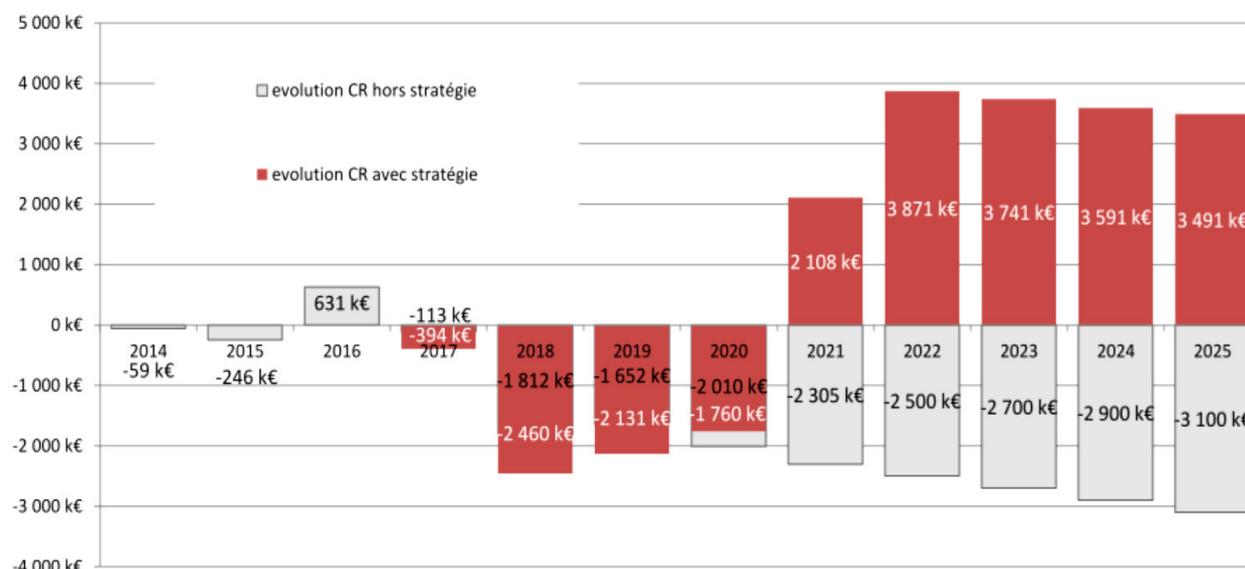
Sur le plan opérationnel, même si le développement de l'ingénierie internationale se confirme, les activités d'exploitation sont en grande difficulté : l'année 2018 est marquée par l'arrêt des projets d'aménagement. Aucun projet n'a été lancé et les dossiers en cours sont suspendus, affectant la rentabilité de l'activité. Le commissaire aux comptes certifie les comptes 2018, en attirant toutefois l'attention sur les incertitudes concernant la continuité d'exploitation.

La CACG a choisi de sortir du périmètre concessif. Elle s'est engagée dans des investissements lourds, notamment dans l'ouest. Même si les activités sur le périmètre des DSP Vendée et Lay semblent équilibrées en compte de résultat (cf. annexe 5), grâce aux ventes d'eau générées, elles ont contribué au gonflement de la dette au bilan et à la dégradation de la trésorerie.

Parallèlement, le développement des missions hors exploitation, notamment la stratégie, la recherche et développement et une partie de l'activité commerciale ont pesé sur la rentabilité de la structure. Ces trois activités représentent une perte de 2,25 M€ en 2018.

Cette tendance est censée s'inverser : le plan prévoit une étape importante en 2021 avec l'application de la nouvelle tarification sur l'eau, visant essentiellement la tarification de l'usage environnemental et l'augmentation du tarif de l'eau potable. Cet élément opère une véritable rupture dans les projections stratégiques, rendant le résultat annuel à nouveau positif, à plus de 2 M€ en 2022, pour atteindre 3,5 M€ en 2025.

graphique 5 : Projection des résultats jusque 2025



Source : CACG

Ces travaux ont été présentés aux administrateurs de la CACG et aux services étatiques et régionaux. Le planning de mise en place de la tarification environnementale relève surtout d'un choix empirique du conseil d'administration. La CACG n'est pas en capacité d'étayer cette hypothèse structurante par des engagements, tant juridiques que financiers, des différents acteurs sur ce sujet et dans le respect de cette temporalité. L'acceptabilité du paiement d'un service jusqu'ici gratuit n'est pas évidente et la valorisation de ces bénéfices environnementaux nécessite une modification réglementaire. Aucun contributeur à cette nouvelle redevance n'a été désigné et

les bases textuelles sont encore inexistantes. Ce second scénario apparaît donc particulièrement fragile.

L'ambition stratégique ne saurait constituer une prospective financière, qui seule permet de clarifier la vision économique à moyen terme de la société. La SEM doit s'assurer qu'elle dispose des moyens de financer les importantes opérations conduites en Vendée et les autres orientations de son plan. La chambre lui recommande donc de fiabiliser sa prospective financière pluriannuelle, notamment en intégrant les soldes intermédiaires de gestion.

Recommandation

9. Fiabiliser la prospective financière pluriannuelle de la société, notamment en intégrant les soldes intermédiaires de gestion. *Non mise en œuvre.*

CONCLUSION INTERMÉDIAIRE

La CACG effectue un pari sur l'avenir avec son repositionnement stratégique. Ses investissements importants en Vendée ont alourdi la dette et dégradé la trésorerie. Elle ne dispose pas d'une épargne suffisante pour honorer sa dette dans des délais raisonnables. La chambre lui recommande de réduire son délai de désendettement.

Les concessions d'État ne sont pas la seule source de difficultés pour la CACG, qui semble avoir opéré des choix de gestion dépassant ses capacités en ressources, que ce soit les recettes courantes au compte de résultat ou les ressources stables au bilan. Elle aurait dû, pour assumer ses choix de développement, augmenter préalablement ses fonds propres. De même pour son compte de résultat : l'optimisation tarifaire, au moins sur l'irrigation et l'eau potable, aurait dû accompagner et financer l'augmentation des charges, notamment salariales.

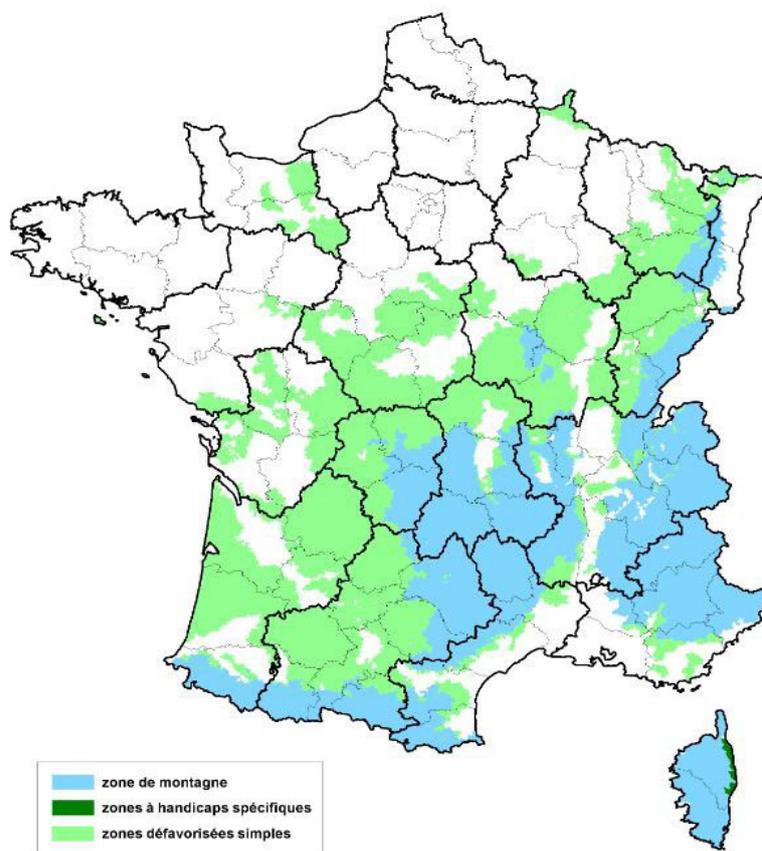
Il est peu probable que les recettes connaissent le sursaut tarifaire envisagé en 2021 et non étayé. Les ambitions de la SEM reposent sur une redéfinition globale de sa mission d'intérêt général, elles doivent d'abord s'ancrer sur une prospective financière fiabilisée, que la chambre recommande de mettre en place.

Cette approche est d'autant plus utile que la situation est préoccupante. Le contexte est difficile en termes de volumes de commande publique et les dernières pertes de la SEM sont significatives. Les axes de réorientation stratégique porteront éventuellement leurs fruits à long terme, alors que les difficultés financières requièrent des mesures à court terme. La recapitalisation, couplée à l'accélération du transfert de la concession, semble indispensable pour garantir la continuité d'exploitation de la CACG.

ANNEXES

annexe 1 : Données sur l'économie agricole régionale.....	65
annexe 2 : Synthèse des systèmes de tarification.....	69
annexe 3 : Résultats 2013-2017	70
annexe 4 : Soldes intermédiaires de gestion.....	72
annexe 5 : Comptabilité analytique.....	74
annexe 6 : Bilans 2013-2017	76

annexe 1 : Données sur l'économie agricole régionale
carte 4 : Classement en zones défavorisées en vigueur de 2014 à 2018

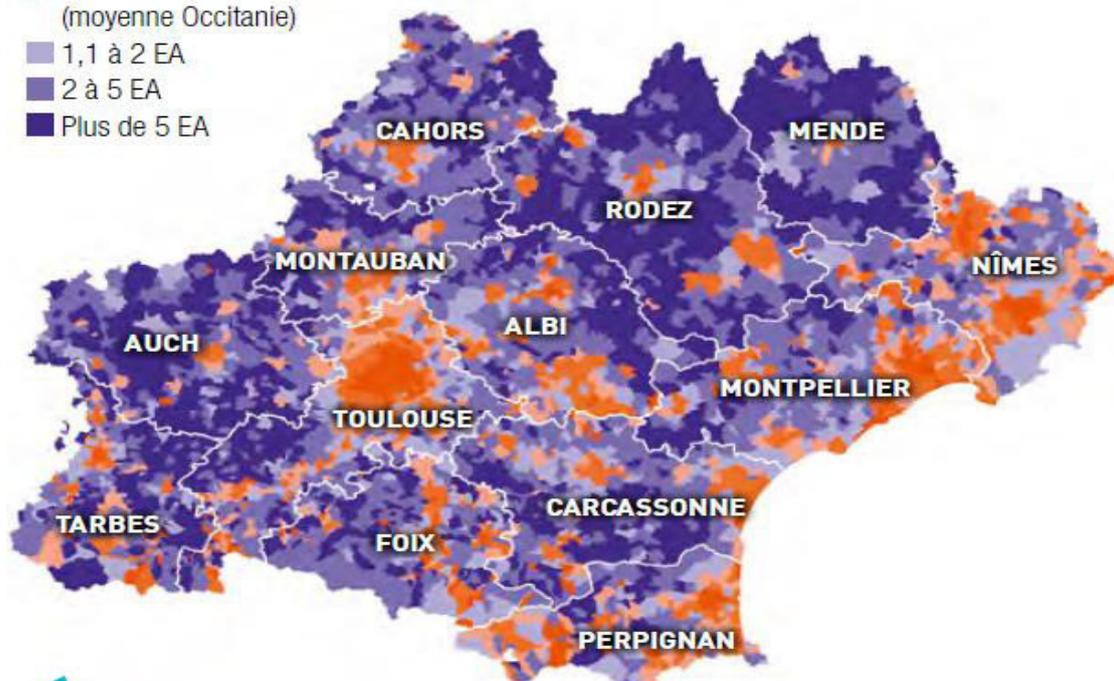


Source : ministère de l'agriculture et de l'alimentation

carte 5 : Densité d'exploitations agricoles rapporté à la population en 2016

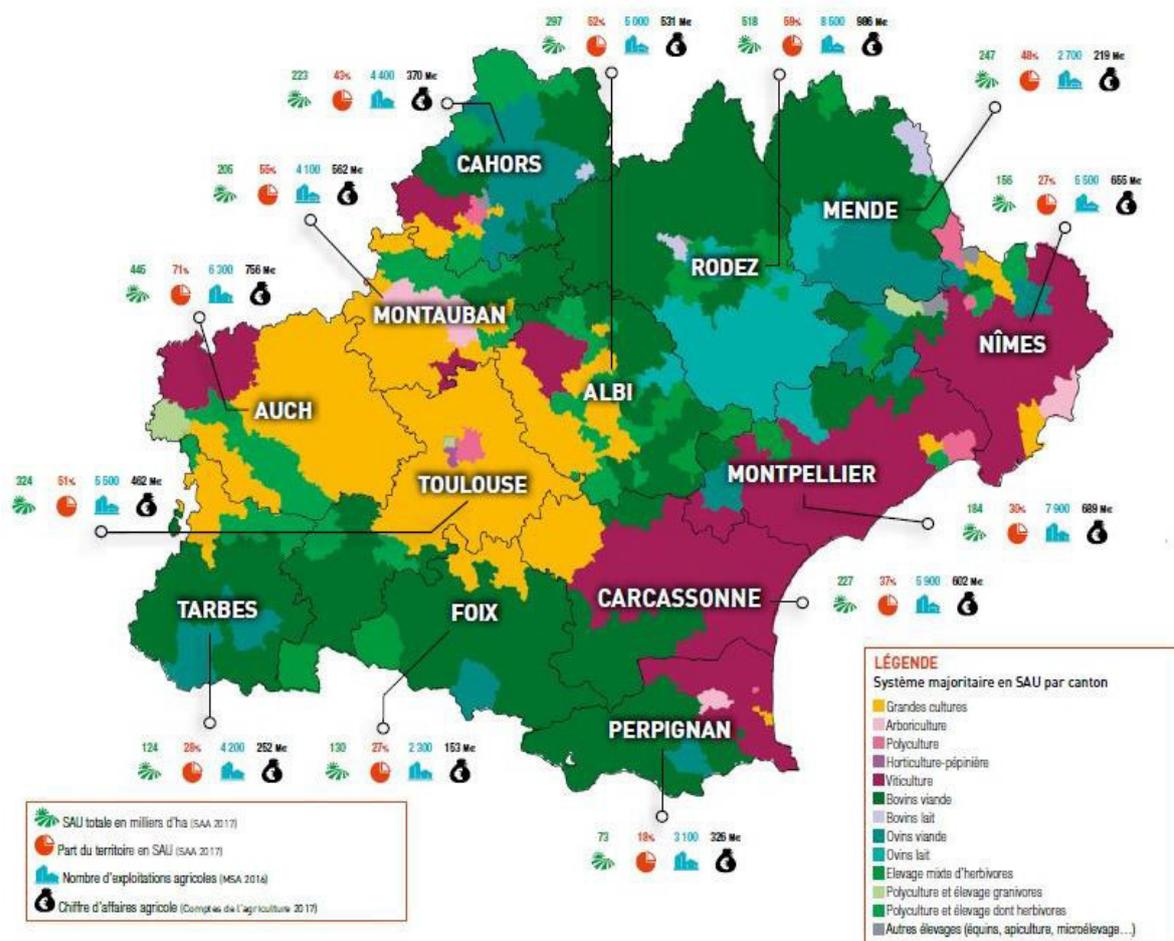
Nombre d'exploitations agricoles
pour 100 habitants (par commune)

- Moins de 0,1 EA
- 0,1 à 0,59 EA
(moyenne FRANCE)
- 0,59 à 1,1 EA
(moyenne Occitanie)
- 1,1 à 2 EA
- 2 à 5 EA
- Plus de 5 EA



Source : Insee 2016 ; mutualité sociale agricole 2017, traitement ODR-CRAO

carte 6 : Orientation agricole des cantons

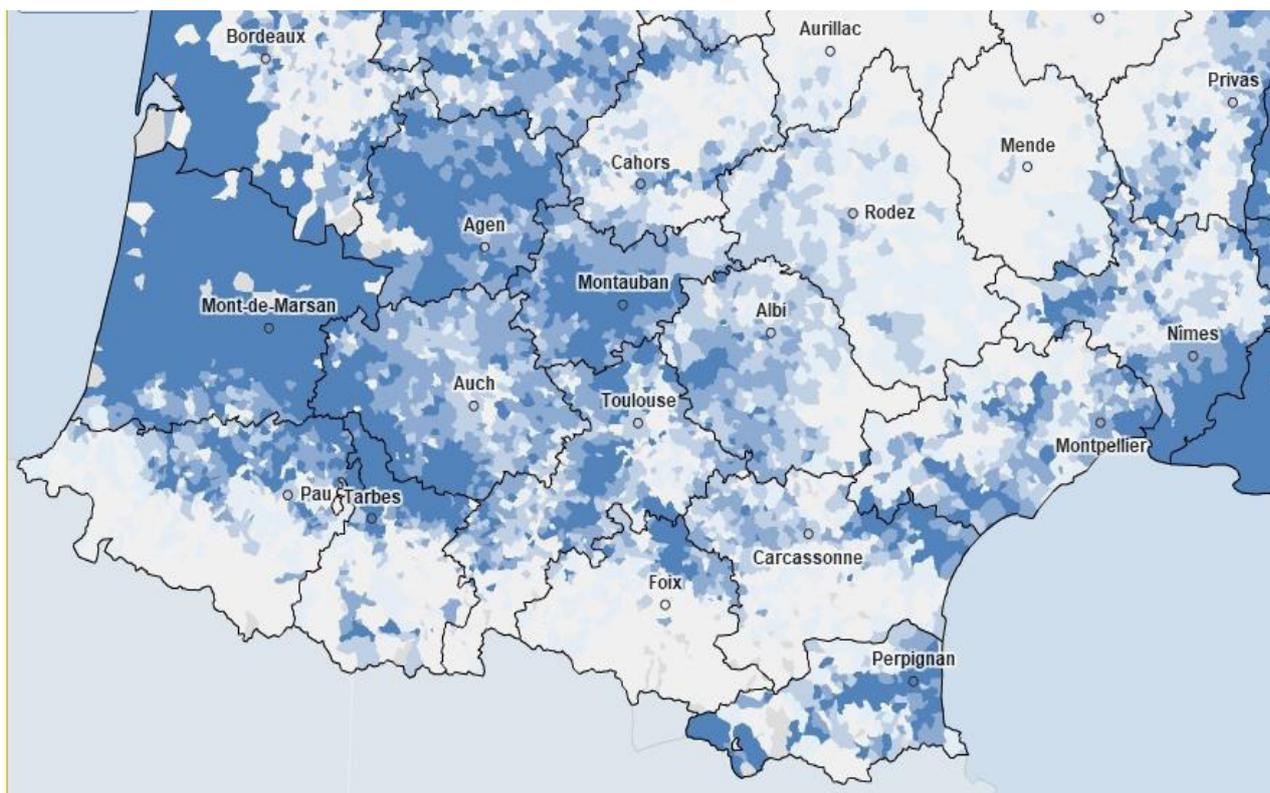


Source : recueil des actes administratifs 2010, Inosys

tableau 7 : Économie des exploitations agricoles d'Occitanie en 2017

Indicateurs de l'économie des exploitations agricoles	Occitanie	France métropolitaine	Occitanie/France métropolitaine
Valeur ajoutée brute (en millions d'euros)	2 769	28 031	10 %
Excédent brut d'exploitation (en millions d'euros)	2 672	27 250	10 %
<i>dont subventions d'exploitation (non liées au produit)</i>	38 %	30 %	13 %
Résultat courant avec impôt (€ par unité de travail non salarié)	17 523	24 520	71 %
Évolution du résultat courant avant impôt 2016-2017	- 6 %	+ 42 %	
Productivité des surfaces (€ par hectare)	1 743	2 180	80 %
Productivité de la main-d'œuvre (€ par unité de travail)	65 220	95 083	69 %
Charges à l'hectare (€ par hectare)	1 777	2 177	82 %

Sources : comptes de l'agriculture, réseau d'information comptable agricole
 N.B. : il s'agit de la moyenne triennale des résultats 2015, 2016 et 2017

carte 7 : Part de la superficie irriguée dans la superficie agricole utilisée

Source : Agreste-recensement agricole de 2010

annexe 2 : Synthèse des systèmes de tarification

Système Neste (rivières) :

Le mécanisme n'a pas changé depuis 1990, seul le niveau de tarif a changé en 2012. La redevance est fixe pour une consommation inférieure au volume maximum prélevable.

La redevance fixe est donc le tarif d'abonnement proportionnel au débit souscrit : 68 p/l/s (en 2018 : $p = 1.211 \text{ €}$, soit $82,35 \text{ €/l/s}$) donnant droit à un quota en volume en année normale (hors restriction) de $4000 \text{ m}^3/\text{l/s}$.

La redevance devient proportionnelle et dissuasive au-delà. Cette part proportionnelle ne représente pas une recette, mais une barrière pour stopper les consommations, c'est une mesure tarifaire de gestion.

Un tarif de dépassement de quota de : 0.12 p/m^3 de dépassement soit 0.15 €/m^3 .

Réseaux :

En fonction du service (pression à la borne, quota disponible). Il existe aujourd'hui 68 tarifs différents. En moyenne le tarif en réseaux de la concession de 1960 est de l'ordre de 345 p/l/s souscrit et de $0,07 \text{ p/m}^3$ consommé dès le premier mètre cube. Cela correspond à une facture moyenne de l'ordre de : 66 % de part d'abonnement et de 33 % de part proportionnelle.

Indexation :

La formule de révision dépend de différents indices comme le coût horaire de travail en distribution d'eau ou industries électriques, des prix en matière d'énergies et de bâtiments et travaux publics.

En outre, sur le système Neste, la formule d'actualisation fait intervenir les indices des produits agricoles : maïs et viande bovine.

Sur les réseaux de la concession d'État, il n'y a plus d'indexation sur les produits agricoles depuis la révision tarifaire de 2011.

Évolution :

En prenant 1 comme valeur de référence 2013, l'évolution des prix des deux services en concession d'État, d'une part la fourniture d'eau sous pression dans des réseaux d'irrigation, d'autre part, la mise à disposition de l'eau via les réalimentations de rivières, est la suivante :

tableau 8

	Pression	Rivière
2014	0,9972	1,1082
2015	1,0009	1,0503
2016	0,9962	1,1167
2017	1,0142	1,1395
2018	1,0579	1,1490
2019		1,1793

annexe 3 : Résultats 2013-2017

	2013	2014	2015	2016	2017	Taux d'évolution annuel moyen
Ventes de marchandises	1 482 481	838 613	1 065 148	1 256 244	960 388	- 10,3 %
Production vendue de biens	20 005 867	20 737 978	19 941 775	16 399 289	18 909 631	- 1,4 %
Production vendue de services	6 373 443	8 999 602	7 071 076	7 219 559	7 477 634	4,1 %
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	27 861 791	30 576 193	28 077 998	24 875 092	27 347 653	- 0,5 %
Production stockée, immobilisée	1 161 512	3 621 386	- 1 756 011	1 418 557	- 1 876 322	
Subventions d'exploitation	395 876	288 808	244 722	308 676	261 057	- 9,9 %
Reprises sur dépréciations, provisions, transferts de charges	5 295 308	5 500 871	5 941 463	5 826 015	5 620 860	1,5 %
Autres produits	492 445	543 532	393 445	261 129	56 221	- 41,9 %
PRODUITS D'EXPLOITATION	35 206 932	40 530 791	32 901 618	32 689 468	31 409 469	- 2,8 %
Achats des marchandises	2 326 658	1 594 468	1 917 457	2 687 328	1 842 453	- 5,7 %
Variation de stock de marchandises	65 753	- 25 515	252 845	- 512 628	526 955	68,3 %
Achats de matières premières, autres approvisionnements	192 009	1 087 104	47 498	260 179	288 983	10,8 %
Variation de stock matières premières	11 260	- 100	7 161	- 125 000	0	- 100,0 %
Autres achats et charges externes	13 879 605	17 822 735	11 213 341	10 297 931	10 018 109	- 7,8 %
Impôts, taxes et versements assimilés	905 141	935 132	886 730	883 059	854 124	- 1,4 %
Salaires et traitements	7 027 539	7 368 808	7 462 254	7 759 633	7 789 487	2,6 %
Charges sociales	3 115 707	3 239 816	3 326 195	3 256 291	3 270 362	1,2 %
Dotations aux amortissements sur immobilisations	832 121	374 776	267 420	242 466	228 737	- 27,6 %
Dotations aux dépréciations sur actif circulant	233 620	181 458	193 260	227 793	322 595	8,4 %
Dotations aux provisions	4 391 956	4 805 850	4 640 727	4 225 337	4 544 636	0,9 %
Autres charges	1 159 363	2 799 412	1 382 341	1 695 961	1 697 681	10,0 %
CHARGES D'EXPLOITATION	34 140 732	40 183 944	31 597 230	30 898 350	31 384 121	- 2,1 %
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 066 200	346 847	1 304 387	1 791 118	25 348	- 60,7 %
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	3 588	4 894	204 606	153 884	154 689	156,2 %
Autres intérêts et produits assimilés	48 119	37 876	22 289	43 641	22 316	- 17,5 %
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	194	121	46	0	0	- 100,0 %
Différences positives de changes	1 246	128 857	11 340	3 146	7 276	55,5 %
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	3 823	2 084	203	0	0	
PRODUITS FINANCIERS	56 969	173 832	238 483	200 670	184 281	34,1 %

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES (ROD2)

	2013	2014	2015	2016	2017	Taux d'évolution annuel moyen
Dotations financières aux amortissements, dépréciations et provisions	844 448	890 856	1 080 231	1 075 566	1 327 280	12,0 %
Intérêts et charges assimilées	350 670	373 806	430 198	483 823	458 161	6,9 %
Différences négatives de change	480	493	120	627	1 277	27,7 %
CHARGES FINANCIÈRES	1 195 598	1 265 155	1 510 549	1 560 016	1 786 717	10,6 %
RÉSULTAT FINANCIER	- 1 138 628	- 1 091 323	- 1 272 066	- 1 359 346	- 1 602 436	8,9 %
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	- 72 429	- 744 476	32 322	431 772	- 1 577 088	116,0 %
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	345 221	3 595	20 472	177 419	900 333	27,1 %
Produits exceptionnels sur opérations de capital	96 294	38 388	37 397	123 793	198 225	19,8 %
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	29 594	0	0	0	0	- 100,0 %
PRODUITS EXCEPTIONNELS	471 109	41 984	57 868	301 212	1 098 558	23,6 %
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	195 172	6 720	35 374	275 174	54 548	- 27,3 %
CHARGES EXCEPTIONNELLES	195 172	6 720	35 374	275 174	54 548	- 27,3 %
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	275 937	35 263	22 494	26 038	1 044 010	39,5 %
Impôts sur les bénéfices	3 734	- 528	- 379 923	- 119 198	- 107 334	
TOTAL DES PRODUITS	35 735 010	40 746 606	33 197 969	33 191 351	32 692 308	- 2,2 %
TOTAL DES CHARGES	35 535 235	41 455 291	32 763 230	32 614 343	33 118 052	- 1,7 %
BÉNÉFICE OU PERTE	199 775	- 708 685	434 739	577 008	- 425 744	

Source : comptes de résultats de la CACG et balances comptables.

annexe 4 : Soldes intermédiaires de gestion

	2013	2014	2015	2016	2017	Taux d'évolution annuel moyen
Ventes de marchandises (matériel d'irrigation)	1 482 481	838 613	1 065 148	1 256 244	960 388	- 10,3 %
- Coût d'achat des marchandises	2 392 411	1 568 953	2 170 303	2 174 700	2 369 407	- 0,2 %
MARGE COMMERCIALE	- 909 930	- 730 340	- 1 105 155	- 918 456	- 1 409 019	11,6 %
Production vendue	26 379 310	29 737 580	27 012 851	23 618 848	26 387 265	0,0 %
+ Production stockée	816 110	5 208 807	229 029	204 014	1 212 228	10,4 %
- Déstockage de production	86 458	2 905 495	3 326 642	- 134 324	4 154 046	163,3 %
+ Production immobilisée	431 860	1 318 074	1 341 602	1 080 218	1 065 496	25,3 %
PRODUCTION DE L'EXERCICE	27 540 822	33 358 966	25 256 840	25 037 405	24 510 942	- 2,9 %
PRODUCTION + VENTES DE MARCHANDISES	29 023 303	34 197 579	26 321 988	26 293 649	25 471 331	- 3,2 %
- Coût d'achat des marchandises	2 392 411	1 568 953	2 170 303	2 174 700	2 369 407	- 0,2 %
- Consommation provenance tiers	14 082 875	18 909 739	11 268 000	10 433 110	10 307 092	- 7,5 %
VALEUR AJOUTÉE	12 548 017	13 718 886	12 883 685	13 685 839	12 794 831	0,5 %
+ Subventions d'exploitation	395 876	288 808	244 722	308 676	261 057	- 9,9 %
- Impôts et taxes	905 141	935 132	886 730	883 059	854 124	- 1,4 %
- Charges de personnel	10 143 246	10 608 624	10 788 449	11 015 924	11 059 849	2,2 %
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION*	1 895 506	2 463 939	1 453 228	2 095 532	1 141 916	- 11,9 %
+ Transferts de charges d'exploitation	749 130	1 054 854	546 103	451 975	718 047	- 1,1 %
+ Autres produits d'exploitation	492 445	543 532	393 445	261 129	56 221	- 41,9 %
- Autres charges d'exploitation	1 159 363	2 799 412	1 382 341	1 695 961	1 697 681	10,0 %
+ Produits financiers	56 969	173 832	238 483	200 670	184 281	34,1 %
- Reprises sur dépréciations et provisions financières	0	128 857	0	0	0	
- Charges financières	1 195 598	1 265 155	1 510 549	1 560 016	1 786 717	10,6 %
+ Dotations aux amortissement, dépréciations et provisions financières**	844 448	890 856	1 080 231	1 075 566	1 327 280	12,0 %
+ Produits exceptionnels	471 109	41 984	57 868	301 212	1 098 558	23,6 %
- Produits des cessions d'éléments actif	42 177	9 202	20 467	99 418	185 872	44,9 %
- Subventions d'investissement rapportées aux résultats***	54 118	29 186	16 929	24 375	12 353	- 30,9 %
- Reprises sur dépréciations et provisions exceptionnelles	29 594	0	0	0	0	
- Charges exceptionnelles	195 172	6 720	35 374	275 174	54 548	- 27,3 %
- Impôts sur les bénéfices	3 734	- 528	- 379 923	- 119 198	- 107 334	
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	1 829 853	930 992	1 183 620	850 337	896 465	- 16,3 %

RAPPORT D'OBSERVATIONS DÉFINITIVES (ROD2)

	2013	2014	2015	2016	2017	Taux d'évolution annuel moyen
- Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions	6 302 145	6 252 939	6 181 638	5 771 162	6 423 248	0,5 %
+ Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	4 575 772	4 574 874	5 395 360	5 374 040	4 902 814	1,7 %
+ Résultat sur cessions des éléments actif	42 177	9 202	20 467	99 418	185 872	44,9 %
+ Subventions d'investissement rapportés au résultat	54 118	29 186	16 929	24 375	12 353	- 30,9 %
RÉSULTAT NET COMPTABLE	199 775	- 708 685	434 739	577 008	- 425 744	

Source : comptes de résultats de la CACG et balances comptables.

* L'excédent brut d'exploitation est gonflé en 2014 en raison du contrat avec le syndicat mixte d'études et d'aménagement de la Garonne qui a confié à la CACG la collecte de ses redevances d'eau : accroissement du chiffre d'affaires de vente d'eau de 1,7 M€, versus une réversion au syndicat mixte d'études et d'aménagement de la Garonne de 1,6 M€ enregistrée en « autres charges » (hors excédent brut d'exploitation).

** Retraitement des amortissements de caducité SEM et CRC.

*** Retraitement des cessions d'actifs et subventions d'investissement SEM et CRC.

annexe 5 : Comptabilité analytique
tableau 9 : Comptabilité analytique détaillée 2017

	EXP (Concess Etat réseaux)	EXP (Concess Etat syst Nette)	EXP (Concess Etat Nette)	EXP (autres conc hors Vendée)	EXP (DSP Vendée-Lav)	EXP (Invest Conc)	EXP (PPC et PEC)	EXP (Tiers F60)	EXP (Matériel)	EXP	Commercial	R&D	Internat- ional	Stratégie	Mi	Mu	Opérations particulières	Sections auxiliaires	Ingénierie France	TOTAL
Achats et sous-traitance sur opérations	899	59	14	73	48		0	652	651	2 395				0		1	0	0	262	2 658
Autres achats (yc répartition charges auxiliaires)	1 323	401	419	600	272	83	18	378	204	3 699	146	29	135	275	627	839	237	-702	1 438	6 723
Achats et sous-traitance	2 222	461	433	673	320	83	18	1 030	855	6 094	146	29	135	275	627	840	237	-701	1 700	9 382
Energie (gaz, électricité...)	1 986	9	21	427	624	0		108		3 175	0	0	0			27	-236	328	1	3 295
Impôts et taxes (dont formation)	226	29	1	22	2					279	0		1		40	263	18	253		854
Salaires et charges sociales	1 288	380	367	675	208	409	81	852	325	4 585	787	110	315	752	1 763	1 014	371	-305	1 667	11 060
Amortissements	1	9	0		0			0	0	11					15	39	126	38		229
Provisions	2 584	405	700	328	527			36	28	4 607			66				116		79	4 867
Dotations aux amortissements et provisions	2 585	414	700	328	527			36	28	4 618			66		15	39	242	38	79	5 096
Autres charges (dont reversions)	511	3		466	641		2		0	1 623					13	0	29	27	6	1 698
Charges d'Exploitation	8 817	1 295	1 522	2 590	2 322	492	101	2 025	1 208	20 372	934	140	517	1 027	2 458	2 184	660	-360	3 452	31 384
Ventes d'eau	6 211	1 410	1 815	2 537	3 216					15 188									7	15 194
Vente de matériel d'irrigation									962	962										960
Ventes de prestations de service	134	220	0	40	3		5	2 501	21	2 925		4	780	18	-0				272	6 655
Ventes d'ouvrages et d'équipements																			28	4 538
Production stockée (variations)																				-2 942
Production immobilisée						759				759				283					24	1 065
Autres produits	15				2		9	1		27	5	4	9	8	0				465	774
Autres productions	149	220	0	40	5	759	14	2 502	21	3 711	5	8	789	309	0			788	4 481	10 091
Subventions d'exploitation	12	1	187	41						240		-7		28						261
Reprises sur provisions de maintenance	2 503	308	447	580						3 838										3 838
Reprises sur provisions sur actif circulant	581	35	0	22	202		0	8	4	854									183	2 065
Reprises sur provisions	3 084	343	447	603	202		0	8	4	4 692								183	28	4 903
Produits d'Exploitation	9 456	1 974	2 449	3 220	3 423	759	14	2 510	986	24 793	5	1	789	337	0			967	4 517	31 409
Résultats d'Exploitation	639	679	928	630	1 101	267	-87	485	-222	4 421	-930	-139	272	-690	-2 458	-2 184	307	360	1 065	25
Amortissement de caducité	535	90	125	23	526					1 300										1 300
Autres charges financières	84	43	38	1	241	0		0	0	406			1		18	25	34	2		487
Charges Financières	619	133	163	24	768	0		0	0	1 706			1		18	25	34	2		1 787
Produits divers	5	2			9	2			1	19			8							157
Produits Financiers	5	2			9	2			1	19			8							184
Résultats Financiers	-614	-131	-163	-24	-759	2		-0	1	-1 687			6		-18	-25	124	-2	1	-1 602
Charges Exceptionnelles	12		12		2					27		-107							26	2
Produits Exceptionnels	155	0							0	155									942	2
Résultats Exceptionnels	142	0	-12		-2				0	128			107						916	-2
Résultat de l'exercice	167	548	752	606	340	269	-87	485	-220	2 861	-930	-31	279	-690	-2 476	-2 209	1 347	357	1 067	-426

tableau 10 : Comptabilité analytique synthétique 2013-2017

	2013	2014	2015	2016	2017	Variation annuelle moyenne	Variation 2013-2017
Résultat d'exploitation	1 066 200	346 847	1 304 387	1 791 118	25 348	- 60,7 %	- 1 040 852
Chiffre d'affaires	27 861 791	30 576 193	28 077 998	24 875 092	27 347 653	- 0,5 %	- 514 138
Rentabilité d'exploitation = résultat d'exploitation / chiffre d'affaires	3,8 %	1,1 %	4,6 %	7,2 %	0,1 %	- 60,6 %	- 0
Résultat net	199 775	- 708 685	434 739	577 008	- 425 744		- 625 519
Dont par activités principales (arrondis) :							
Exploitation (ou Gestion des ouvrages)							
Résultat d'exploitation	4 163 000	4 762 000	5 466 000	5 950 000	4 421 000	1,5 %	258 000
Chiffre d'affaires	18 407 000	17 934 000	19 466 000	20 436 000	19 075 000	0,9 %	668 000
Rentabilité d'exploitation	22,6 %	26,6 %	28,1 %	29,1 %	23,2 %	0,6 %	0
Résultat net	3 066 000	3 718 000	4 066 000	4 552 000	2 861 000	- 1,7 %	- 205 000
Ingénierie France (ou Opérations)							
Résultat d'exploitation	2 904 000	885 000	1 721 000	837 000	1 065 000	- 22,2 %	- 1 839 000
Chiffre d'affaires	9 050 000	12 156 000	8 059 000	3 640 000	7 175 000	- 5,6 %	- 1 875 000
Rentabilité d'exploitation	32,1 %	7,3 %	21,4 %	23,0 %	14,8 %	- 17,5 %	- 0
Résultat net	2 832 000	894 000	1 695 000	736 000	1 067 000	- 21,7 %	- 1 765 000
Ingénierie internationale							
Résultat d'exploitation	130 000	84 000	93 000	206 000	272 000	20,3 %	142 000
Chiffre d'affaires	193 000	175 000	251 000	512 000	780 000	41,8 %	587 000
Rentabilité d'exploitation	67,4 %	48,0 %	37,1 %	40,2 %	34,9 %	- 15,2 %	- 0
Résultat net	130 000	84 000	93 000	206 000	279 000	21,0 %	149 000
Opérations non ventilées							
Résultat d'exploitation	- 6 130 800	- 5 384 153	- 5 975 613	- 5 201 882	- 5 732 652		
Chiffre d'affaires	211 791	311 193	301 998	287 092	317 653		
Résultat net	- 5 828 225	- 5 404 685	- 5 419 261	- 4 916 992	- 4 632 744		

Source : Comptabilité analytique de la CACG

annexe 6 : Bilans 2013-2017

ACTIF	2013	2014	2015	2016	2017	Variations	PASSIF	2013	2014	2015	2016	2017	Variations
<u>Actif immobilisé</u>							Capitaux propres (hors résultat)	253 783 938	258 474 674	268 018 175	277 799 675	273 711 623	7,85 %
Immobilisations incorporelles	18 502 528	18 463 159	18 470 264	18 418 990	18 523 554	0,11 %	Résultat de l'exercice	199 775	- 708 685	434 739	577 008	- 425 744	- 313,11 %
Immobilisations corporelles	247 790 026	258 677 282	271 223 309	283 499 038	278 634 258	12,45 %	Provisions pour risques et charges	18 695 996	19 160 430	18 824 379	17 891 670	18 264 997	- 2,31 %
Immobilisations financières	173 849	1 354 134	1 359 706	1 515 023	1 710 059	883,65 %	Emprunts et dettes bancaires	22 849 058	24 552 829	25 003 163	25 470 531	24 404 433	6,81 %
Emplois stables	266 466 403	278 494 575	291 053 279	303 433 051	298 867 871	12,16 %	Ressources stables	295 528 767	301 479 248	312 280 456	321 738 884	315 955 309	6,91 %
							FONDS DE ROULEMENT	29 062 364	22 984 673	21 227 177	18 305 833	17 087 438	- 41,20 %
<u>Actif circulant</u>							Avances et acomptes reçus	5 577 639	4 780 623	7 346 893	6 277 454	6 192 079	11,02 %
Avances et acomptes versés	139 319	85 039	69 788	196 777	197 840	42,01 %	Dettes fournisseurs	2 037 777	4 727 130	2 053 429	2 852 593	4 187 034	105,47 %
Stocks	23 239 202	24 647 376	22 653 591	23 004 127	20 014 461	- 13,88 %	Dettes fiscales et sociales	3 183 324	3 289 233	3 612 673	2 739 656	3 928 346	23,40 %
Créances	33 897 441	36 697 794	25 624 249	24 790 148	21 389 850	- 36,90 %	Autres dettes (dont dettes sur immobilisation)	12 735 730	17 586 174	12 951 683	12 346 793	6 276 410	- 50,72 %
Comptes de régularisation	63 289	159 180	180 292	492 479	294 940	366,02 %	Comptes de régularisation	14 788 232	14 071 115	16 072 968	16 108 183	15 702 649	6,18 %
Actif d'exploitation	57 339 251	61 589 389	48 527 920	48 483 531	41 897 091	- 26,93 %	Ressources d'exploitation	38 322 702	44 454 275	42 037 646	40 324 679	36 286 518	- 5,31 %
							BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	19 016 549	17 135 114	6 490 274	8 158 852	5 610 573	- 70,50 %
Valeurs mobilières de placement	220 107					- 100,00 %	Concours bancaires	592 436	255 857	700 547	0	0	- 100,00 %
Disponibilités	10 418 144	6 105 417	15 437 450	10 146 981	11 476 865	10,16 %							
Trésorerie positive	10 638 251	6 105 417	15 437 450	10 146 981	11 476 865	7,88 %	Trésorerie négative	592 436	255 857	700 547	0	0	- 100,00 %
							TRÉSORERIE	10 045 815	5 849 560	14 736 903	10 146 981	11 476 865	14,25 %
TOTAL GÉNÉRAL	334 443 905	346 189 381	355 018 649	362 063 563	352 241 827	5,32 %	TOTAL GÉNÉRAL	334 443 905	346 189 380	355 018 649	362 063 563	352 241 827	5,32 %

Source : bilans annuels de la CACG.

GLOSSAIRE

ASA	association syndicale autorisée
BRL	Bas Rhône Languedoc
CACG	Compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne
CGCT	code général des collectivités territoriales
CRC	chambre régionale des comptes
DSP	délégation de service public
EPCI	établissement public de coopération intercommunale
EPTB	établissement public territorial de bassin
FEADER	fonds européen agricole pour le développement rural
Gemapi	gestion des milieux aquatiques et de prévention des inondations
HT	hors taxes
k€	kilo euros = millier d'euros
M€	million d'euros
MAPTAM	loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles
Md€	milliard d'euros
MF	million de francs
NOTRÉ	loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République
PAC	politique agricole commune
SAGE	schéma d'aménagement et de gestion des eaux
SAR	société d'aménagement rural
SAS	société par actions simplifiées
SDAGE	schéma directeur d'aménagement et de gestion des eaux
SEM	société d'économie mixte
TTC	toutes taxes comprises
TVA	taxe sur la valeur ajoutée

Réponses aux observations définitives en application de l'article L. 243-5 du code des juridictions financières

Cinq réponses enregistrées :

- Réponse du 30 juin 2020 de M. Nicolas Daurensan, directeur général de la SEM CACG ;
- Réponse du 26 mai 2020 de M. Germinal Peiro, président du département de la Dordogne ;
- Réponse du 11 juin 2020 de M. Christophe Ramond, président du département du Tarn ;
- Réponse du 12 juin 2020 de Mme Carole Delga, présidente de la région Occitanie ;
- Réponse du 18 juin 2020 de M. Philippe Martin, président du département du Gers.

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

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



Les publications de la chambre régionale des comptes
Occitanie

sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/Nos-activites/Chambres-regionales-des-comptes-CRC/Occitanie>

Chambre régionale des comptes Occitanie
500, avenue des États du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

occitanie@crtc.ccomptes.fr

 **@crococcitanie**

Tarbes, le 30 juin 2020

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
OCCITANIE

03 JUL. 2020
CR 20/0260
COURRIER ARRIVEE

Monsieur le Président
Chambre Régionale des Comptes
d'Occitanie
A l'attention de [REDACTED],
Premier Conseiller
500 Avenue des états du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER Cedex 2

Monsieur le Président,

Je tiens de prime abord à vous remercier pour la compréhension dont vous avez fait preuve en nous accordant un délai supplémentaire de réponse. Ce délai nous a permis de franchir deux étapes décisives dans la processus de redressement de la CACG, la présentation du plan de redressement lors du conseil d'administration du 23 juin, préalable au vote de la convention d'apport en compte courant d'associés par la commission permanente de la région Occitanie le 26 juin.

Comme évoqué lors de la conversation téléphonique que j'ai eue avec M. [REDACTED], Premier Conseiller et en réponse officielle à votre rapport reçu le 13 mai 2020, vous trouverez ci-joint nos réponses à vos observations (**Réponse CRC_2020-06-29.pdf**).

En support à ces réponses, vous trouverez en pièces jointes :

- Notre plan de redressement (**Note_PDR_CACG_2020-06-18.pdf**) présenté à notre CA du 23/06, accompagné du plan moyen terme (**PMT_2020-06-18.xlsx**).

Il intègre, en approche marge nette, un plan moyen terme de redressement 2020-2022 avec une approche par grande activité (répartition des frais généraux par grandes activités).

- Le rapport de notre Commissaire aux comptes (**Rapport CAC AC 2019.pdf**) sur notre Arrêté des comptes 2019.

Vous pourrez constater dans l'annexe, paragraphe 1.6 la régularisation relative à l'amortissement des charges différées permettant de retrouver l'avance de l'Etat pour intérêt d'emprunts au passif de la Société à hauteur de 2.4 M€.

- **La délibération de notre conseil d'administration du 3 juin (Extrait-ACCA.pdf)**

Qui entérine la demande d'avances en comptes courants d'associés, accepte la convention proposée par les régions et me donne mandat pour les signer.

- **La note du 9 mars 2020 justifiant notre demande d'avance en compte courant (Demande treso CACG_2020-03-02_VF.pdf) auprès des Régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine.**

Cette note comprend l'analyse passée et des visions PMT complétées des aspects financiers (CAF-variation de fonds de roulement) afin de déterminer les besoins d'apports en comptes courants.

- **Les lettres de mission à la Directrice Finance (Mission_PDP.pdf) et à la Responsable Juridique (Mission_MBo.pdf) sur la Gestion des risques**

Ces lettres leur donneront toute légitimité à intervenir auprès des directions opérationnelles et à me rendre compte directement de tout risque identifié.

Ces documents annexes à nos réponses sont des documents confidentiels de nature à vous démontrer la prise en compte de vos recommandations, nous souhaitons qu'ils ne soient pas publiés.

Je reste à votre disposition pour tout complément d'information, et vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.



Nicolas DAURENSAN
Directeur Général

Recommandation 1 : disposer systématiquement d'une base contractuelle pour les interventions de la compagnie

Nous confirmons que la mise en œuvre de cette recommandation est en cours.

Recommandation 2 : disposer d'une comptabilité analytique établie à partir de charges évaluées exhaustivement

La CACG dispose d'une comptabilité analytique détaillée et performante mais a fait le choix de gestion de raisonner en comparant ses marges contributives ou marges sur coûts directs avec ses charges générales. Cette méthode permet de bien apprécier les dynamiques de chaque activité et de fixer chaque année, des objectifs à chacune des activités et des objectifs de modération des charges générales. La correspondance entre les coûts complets et les prix de vente est réalisée, chaque année, lors du processus budgétaire V0, en recalculant les coefficients de chargement de la main d'œuvre.

Dans le cadre notamment de nos échanges avec les services des régions et les services de l'Etat, il est apparu la demande de raisonner en coûts complets par grande activité productive. En conséquence, nous venons de mettre à jour les clefs de répartition des charges générales par grandes activités selon des critères de répartition factuels et mesurables.

La nomenclature des activités a été déterminée pour répondre aux demandes de nos interlocuteurs :

- Concessions d'Etat
- Autres concessions Occitanie
- Autres concessions Nouvelle Aquitaine
- Autres concessions Pays de Loire
- Négoce matériel irrigation
- Autres activités exploitation
- Ingénierie France
- Ingénierie Internationale

Ceci nous a permis d'établir un plan moyen terme présenté en coût complet par activité (avec reprise de l'historique). Ce plan moyen terme est désormais un outil commun d'évaluation de la situation économique de la CACG entre les services des régions, l'Etat et nous-même. Le plan de redressement 2020-2022 a été construit en utilisant ce PMT pour projeter les résultats de la CACG sur la période.

Recommandation 3 : structurer la gestion des risques économiques et financiers

Ma première action en tant que directeur général de la CACG est de mettre en place une gestion spécifique des projets les plus risqués. Il ne s'agit pas encore d'une gestion complète et structurée des risques économiques et financiers (par exemple, les risques de délais de paiement et donc de tensions sur la trésorerie ne sont pas pour l'instant appréciés) mais les principaux risques qui ont obéré la performance économique de la CACG au cours des derniers exercices (c'est-à-dire des dépassements très importants de jours de production affectés à des projets) seront suivis d'ici un

mois au plus tard. Je viens de rédiger des notes de missions à la Directrice Finances et la Responsable Juridique afin qu'elles aient toute latitude et pouvoir à intervenir auprès des directions opérationnelles pour anticiper et gérer les risques.

Recommandation 4 : procéder à une augmentation de capital, en cohérence avec le plan stratégique

La concertation avec nos actionnaires, menée depuis fin 2019 et accélérée depuis le mois de janvier, a permis de définir un processus de sécurisation financière de l'activité de la CACG en deux étapes. La première étape, en cours de finalisation, consiste pour les deux régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine à accorder à la CACG une avance en comptes courants d'associés d'un montant global de 4 M€. Cette avance, qui sera entérinée lors des sessions de fin juin / début juillet des commissions permanentes des deux collectivités et est liée à la mise en œuvre d'un plan de redressement sur 3 ans, permettra à la CACG de continuer ses activités et de restaurer sa rentabilité. Une fois cette étape terminée et un nouveau plan stratégique bâti, une recapitalisation impliquant l'ensemble des actionnaires actuels de la CACG et peut-être de nouveaux entrants sera menée. Les projets de conventions d'apports en comptes courants d'associés ont été adoptés lors du conseil d'administration du 3 juin, le plan de redressement a été présenté le 23 juin, le vote de la région Occitanie a eu lieu le 26 juin pour une avance de 2,7 M€ et celui de la région Nouvelle Aquitaine pour 1,3 M€ est prévu le 17 juillet.

Recommandation 5 : actualiser le plan stratégique en prenant en considération les transferts attendus aux régions

La mise en œuvre de cette recommandation est directement liée à la réponse qui précède : nos actionnaires nous demandent de ramener la CACG à l'équilibre financier avant d'entamer la réflexion sur un nouveau plan stratégique. Nous ne pouvons donc à court terme pas donner suite à la recommandation. Lorsque la redéfinition d'un projet stratégique sera actée, le transfert des concessions aux régions et les opportunités et contraintes qu'il ouvre sera une des pierres angulaires de ce nouveau projet.

Dans ce cadre, un protocole de partenariat Région Occitanie/BRL/CACG mettant en avant les missions et les contributions de ces 2 sociétés vis-à-vis de la Région Occitanie est en cours d'élaboration.

Recommandation 6 : à défaut de remboursement à l'Etat des avances pour intérêts d'emprunts, maintenir cette dette de 2,4M€ au passif de la société

Cette recommandation a été mise en œuvre lors de l'arrêté des comptes 2019 : une régularisation de l'amortissement réalisé pendant 11 ans a été effectuée, pour un montant total de 942 k€.

Recommandation 7 : enregistrer directement en compte de résultat les subventions d'exploitation reçues

Nous avons pris note de cette recommandation et avons revu le paramétrage comptable afin que ces subventions soient directement imputées au compte de résultat.

Recommandation 8 : réduire le délai de désendettement en maîtrisant la capacité d'autofinancement et l'encours de dette

Le plan de redressement 2020-2022 permettra à la CACG de retrouver une Capacité d'Autofinancement à hauteur minimale des remboursements d'emprunts en cours.

Il sera accompagné des apports en compte courant d'associés à hauteur de 2.7 M€ pour la Région Occitanie et de 1.3 M€ pour la région Nouvelle Aquitaine et d'une augmentation de capital.

Une politique de modération des investissements a été mise en place jusqu'à amélioration des ratios financiers et en particulier de la CAF.

Recommandation 9 : fiabiliser la prospective pluriannuelle de la société, notamment en intégrant les soldes intermédiaires de gestion

Nous prenons note de cette recommandation.

La présentation des soldes intermédiaires de gestion a toujours été intégrée à la présentation des comptes en conseil d'administration, elle mérite en effet d'être plus animée et prise en compte.

Nous avons de plus depuis fin 2019 travaillé à une vision Plan Moyen Terme + soldes intermédiaires de gestion et ratios financiers.

Ces éléments ont servi de base à nos échanges avec les Régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine pour la mise en place des avances en comptes courant d'associés.

Le plan moyen terme mis en place comme support au plan de redressement est lui également une projection à 3 ans du modèle économique de la société, permettant d'appréhender les équilibres financiers à plus longue échéance et de mieux anticiper les problèmes potentiels.

	Mise en place d'une gestion des risques à la CACG Gestion des risques contractuels et environnementaux		29/06/2020
			Page 1 / 2
De.....→	N Daurensan	[REDACTED]	←.....A
But.....→	Définir les modalités	CODIR	←.....Copies

Historique des versions					
Date	Version	Nature	Rédaction	Vérification	Validation
25/06/2020	0		NDa	MBo	NDa

1 - OBJECTIFS DE LA NOTE

Les derniers arrêtés des comptes de la CACG ont constaté des pertes importantes de l'entreprise. Un effort systémique d'amélioration doit être entrepris pour comprendre les raisons de ces pertes puis mettre en place des modalités de gestion des activités de la CACG de manière à mieux gérer l'exposition de l'entreprise aux risques.

Trois principaux types de risques ont été identifiés :

- Les risques financiers liés à la gestion des projets : ils font partie de la mission données à Mme Pascale de Paoli, directrice finances ;
- Les risques contentieux liés essentiellement à la problématique environnementale (gestion de l'eau en rivières, travaux en rivières) ;
- Les risques contractuels, principalement liés à nos contrats de concessions et de services.

Ces deux derniers points sont l'objet de la mission donnée à Mme Boulogne, responsable juridique, dont la description est donnée dans cette note.

2 - INVENTAIRE ET ANALYSE DES RISQUES

Dans le cadre des deux points définis ci-dessus, il vous est demandé :

- d'identifier les risques auxquels est soumis l'entreprise ;
- de les analyser (c'est-à-dire de les qualifier qualitativement et de justifier leur positionnement sur une matrice 3 * 3 probabilité / impact) ;
- de les hiérarchiser ;
- de me présenter ce résultat.

Ce travail devra être réalisé en collaboration avec les responsables opérationnels concernés.

3 - DEFINITION DES MODALITES DE GESTION DES RISQUES

La présentation de l'inventaire et de l'analyse des risques permettra de définir, sous ma responsabilité, des risques prioritaires. Une fois la liste des risques prioritaires établie, les actions suivantes devront être menées à bien :

- définition d'une méthode de gestion des risques ;
- partage des informations nécessaires à la gestion des risques ;
- mise au point d'outils de reporting dont un indicateur synthétique ;
- mise en place et suivi de plans d'actions spécifiques à la gestion de chaque risque prioritaire.

4 - MISE EN APPLICATION

Cette note est applicable immédiatement. La restitution de l'étape 1 est attendue fin septembre

En tant que responsable juridique, je vous assigne la mission décrite ci-dessus.



Nicolas Daurensan

Directeur général

	Mise en place d'une gestion des risques à la CACG Gestion des projets à risques significatifs		25/06/2020 Page 1 / 4
De.....→	N Daurensan		←.....A
But.....→	Définir les modalités	CODIR	←.....Copies

Historique des versions					
Date	Version	Nature	Rédaction	Vérification	Validation
25/05/2020	0		NDa	PDP	NDa

1 - OBJECTIFS DE LA NOTE

Les derniers arrêtés des comptes de la CACG ont constaté des pertes importantes de l'entreprise. Un effort systémique d'amélioration doit être entrepris pour comprendre les raisons de ces pertes puis mettre en place des modalités de gestion de nature à minimiser les risques de pertes à terminaison.

Tous les types d'opérations de l'entreprise sont concernés par cette démarche, même si les premières analyses ont porté sur l'ingénierie.

Cependant, certains types d'opérations comportent des spécificités qui ne leur permettent pas de rentrer dans un cadre commun d'analyse et seront donc traités séparément. Le négoce de matériel d'irrigation et la maintenance pour tiers, où la gestion des stocks peut avoir un effet déterminant, en sont de bons exemples.

Dans le cadre de la stratégie d'entreprise, une mission d'audit interne a été mise en place. L'analyse des revues de projets fait donc partie intégrante des missions dévolues à la mission d'audit et a été menée au cours des mois de mars et d'avril 2020.

2 - ANALYSE DES ARRETES DES COMPTES 2018 ET 2019

Plusieurs documents rendent compte des audits réalisés en mars et avril :

- Mail de P De Paoli du 13 mai 2020 15 h 59 sur l'analyse par segments d'activité de la marge contributive ingénierie France en 2018 et 2019, incluant l'audit sur les dépassements de temps ingénierie France ;
- Mail de P De Paoli du 4 mai 2020 15 h 56 mettant à disposition du CODIR les 2 notes d'analyse de l'arrêté des comptes 2019 ainsi que les comptes de résultats comparatifs ;
- Mail de L Elman du 15/04/2020 18 h 13 sur l'audit des dépassements de temps ingénierie international en 2018 et 2019 ;

Ces documents pointent en particulier une problématique de temps supplémentaires imputés sur les projets entre la phase d'offre et la revue de projet 0 puis entre le début et la fin de la production. Ces temps supplémentaires augmentent le coût de production et grèvent donc la marge contributive dégagée par les projets. Une analyse plus fine, menée par projet, a montré qu'un tout petit nombre de projets dégrade très fortement la rentabilité globale. Pour l'ingénierie France, on parle de 7 projets en 2018 et 6 en 2019. Sur ces 7 projets, 3 sont des projets très anciens

(tous ont plus de 5 ans, la plupart 15 à 20 ans) sur lesquels nous avons dû refaire des prestations ou passer des provisions pour apurer le passé. Les autres sont des projets actuels qui pour diverses raisons présentent des déficits importants, dus à des dépassements très conséquents des temps de travail prévus initialement.

Ingénierie France - analyse des opérations particulières						
Année	2018			2019		
	CA (k€)	Marge contributive (k€)	CA / MC (%)	CA (k€)	Marge contributive (k€)	CA / MC (%)
FH031 Boutonne	41	-26	-63%	8	-4	-56%
FH077 Aume Couture	132	-36	-27%	13	-14	-109%
FH107 2 Sèvres	87	50	57%	-41	-50	122%
F1440 Barrage Paichérou	96	-10	-10%	63	-4	-6%
I2282 Vère	-71	-92	129%	34	6	18%
TMB04 Touyre	4	0	6%	-28	-32	112%
TMB24 Mont-Marrast	0	-70				
Sous-total opérations particulières	289	-184		48	-98	
Ingénierie France (hors opérations particulières)	1 557	515	33%	2 161	641	30%

Tableau 1 : Influence des opérations fortement déficitaires sur les résultats

Le tableau 1 montre très clairement que si l'on neutralise l'effet de ces 7 projets, la marge contributive en 2018 et 2019 est conforme aux objectifs stratégiques.

Il s'agit donc de trouver des modalités qui permettent d'améliorer la gestion de ce petit nombre de projets pour retrouver une performance conforme aux objectifs.

3 - MODALITES DE GESTION DES PROJETS A RISQUES SIGNIFICATIFS

Personne impliquées :

- Les équipes de gestion opérationnelles et le contrôle de gestion ;
- Les chefs de projets ;
- Les directeurs de projets (lorsqu'il y en a) ;
- Les sponsors ;
- La directrice finance ;
- Le directeur commercial et international ;
- Le directeur général ;

Identification des projets :

L'ensemble des projets sont analysés par le contrôle de gestion lors de la création des codes. Cette analyse permet d'identifier les projets à risques, qui présentent plusieurs des caractéristiques énoncées ci-dessous :

- Montant élevé (supérieur à 100 k€ par exemple, à définir par l'équipe d'audit) ;
- Différences substantielles entre la revue d'offre et la revue de projet 0 ;
- Projet présentant une marge contributive inférieure à la norme dès la RPO ;
- Risques identifiés par le chef de projet sur la RPO ;
- Client, partenaire ou administration pré-identifié comme exigeant ;
- Type de projet (exemple : dossiers réglementaires) ;
- Projets impliquant plusieurs directions opérationnelles ;

Les projets identifiés sont signalés à l'ensemble des personnes impliquées et font l'objet d'une signalétique spécifique dans notre PGI.

Revues de projets

Lors de la transmission de chaque revue de projet réalisée selon le processus de gestion de projet, un audit est diligenté par le contrôle de gestion. Les résultats de la revue de projet et de l'audit sont présentés et discutés lors d'une réunion formelle avec a minima le sponsor et la directrice finances, accompagnés éventuellement de leurs collaborateurs. Le directeur général est informé de cette réunion et pourra y assister si nécessaire.

Lors de chaque revue de projet, des décisions de gestion devront être prises et tracées si jamais le projet présente un déficit potentiel. Ces décisions sont de la responsabilité exclusive des opérationnels qui gardent l'entière responsabilité de la gestion du projet mais si elles conduisent à une rentabilité inférieure aux normes définies, elles devront être approuvées soit par la directrice finances soit par le directeur général en fonction du suivi de gestion du projet concerné.

L'objectif premier de ces réunions est l'optimisation des marges des opérations en suivant les 2 principes suivants :

- La responsabilité des opérationnels sur la marge des opérations concernées ;
- Le questionnement qui permet d'identifier collectivement les risques ainsi que les solutions et options envisageables.

Si des décisions de gestion spécifiques, hors processus normal de gestion de projet (exemple : non commencement ou arrêt du projet pour risques trop importants), doivent être prises, elles le sont par le directeur général.

Clôture des projets

A la clôture des projets, un retour d'expérience formalisé est tenu en présence des personnes impliquées. Ce retour est préparé conjointement par l'équipe opérationnelle et l'équipe d'audit et permet de consolider si nécessaire les problèmes non résolus ou les bonnes pratiques.

4 - MISE EN APPLICATION ET RESPONSABILITE

Cette note est applicable immédiatement pour tous les projets actifs. Le contrôle de gestion est en charge de l'identification a posteriori des projets en cours devant être suivis spécifiquement. Tout nouveau projet devra faire l'objet d'une analyse préalable, en fonction d'une taille à définir.

En tant que Directrice finances, la mise en place et le suivi de cet audit relève de votre responsabilité.



Nicolas Daurensan

Directeur général

	Plan de redressement 2020 - 2022 Note de synthèse		18/06/2020
			Page 1 / 16
De.....→	N Daurensan	CA	←.....A
But.....→	Présenter les actions envisagées et leurs effets	CODIR	←.....Copies

Les démarches de recherche d'avances en comptes courants d'associés auprès des régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine sont proches de leur aboutissement. Les projets de conventions ont été votés en conseil d'administration du 3 juin 2020.

Ils contiennent un certain nombre de conditions préalables et d'engagements. En particulier, la CACG doit mettre en œuvre un plan de redressement et en rendre compte pendant 3 ans auprès d'un comité de suivi et du conseil d'administration.

Cette note, fruit du travail du comité de direction de la CACG et du contrôle de gestion, présente la synthèse de ce plan.

1 - BILAN D'ACTIVITE

1.1 - CONCESSIONS D'ETAT

Les concessions d'Etat regroupent plusieurs types de distributions d'eau brute : la réalimentation de rivières du Système Neste avec les usages associés et la distribution d'eau brute en réseaux.

Les comptes de résultat détaillés des concessions d'Etat pour les 4 derniers exercices, présentés dans le plan moyen terme de manière exhaustive, sont synthétisés ci-dessous (en intégrant les productions immobilisées / investissements) :

En k€	2016	2017	2018	2019
Total des charges d'exploitation	13 556	14 017	13 872	14 476
<i>dont total des frais directs</i>	11 530	11 824	11 535	11 893
<i>dont achats y compris énergie</i>	4 959	5 151	4 654	4 694
<i>dont salaires et charges sociales (exploitation/ production immobilisées)</i>	2 238 (2 158 / 80)	2 204 (2 035 / 169)	2 186 (1 982 / 203)	2 204 (1 967 / 237)
<i>dont dot. aux amortissements et provisions</i>	3 622	3 689	3 850	4 173
Total des produits d'exploitation	14 658	14 180	14 615	14 693
<i>dont total des ventes d'eau</i>	10 164	9 436	9 818	10 027
<i>dont reprises de provisions de maintenance</i>	3 737	3 258	3 468	3 247
Charges générales	2 026	2 193	2 337	2 583
Résultat d'exploitation	1 102	163	743	217
Résultat financier	-967	-908	-894	-883
Résultat net	13 135	-745	-151	-666

L'analyse du tableau synthétique ci-dessus montre que :

- Les produits d'exploitation s'élèvent en moyenne à 14,5 M€. Ils couvrent la totalité des dépenses qui s'élèvent à 14 M€. Les dépenses et recettes sont quasi stables. Cela s'explique par l'analyse de deux facteurs opposés :
 - Les souscriptions rivières sont quasi stables ;
 - Les souscriptions réseaux sont en déprise en termes d'abonnements (le taux d'utilisation de l'équipement est passé en 4 ans de 65% à 59%) ;
 - La révision annuelle de l'indice de valorisation tarifaire a permis de compenser cette baisse des souscriptions.
- Les dépenses sont constituées en moyenne à hauteur de 7,8 M€ de dépenses directes d'exploitation et de maintenance (dont 3,4 M€ de maintenance).
- **Les dépenses directes d'exploitation sont maîtrisées, en diminution de 6 % sur 4 ans** (frais de personnel, achats, énergie...). Les frais de personnel, qui s'élèvent en moyenne à 2 M€ sont en diminution, de 9%.
- ⇒ La marge contributive (résultat hors charges de structure) est en moyenne de 1,9 M€.

Par ailleurs, les travaux de maintenance ont été réalisés à hauteur des provisions établies dans les plans quinquennaux. Actuellement, nous sommes au cœur des plans quinquennaux :

- De 2018-2022 pour la concession 1960 avec un taux de réalisation moyen de 101% soit un potentiel sur les 3 ans qui viennent de 2 840 k€ annuel.
- De 2019-2023 pour la concession 1990 avec un taux de réalisation 74% en 2019. Il reste un potentiel sur les 4 ans qui viennent de 607 k€ annuel (sachant qu'en 2021, ce montant sera supérieur du fait d'un chômage total du canal de la Neste).

Actuellement, les équipes se focalisent sur la continuité de service sous-jacentes à ces concessions en veillant de :

- Réaliser les plans de maintenance préventifs permettant de tendre vers une meilleure efficacité des systèmes (tant rivières que réseaux) ;
- Répondre aux sollicitations d'urgence ;
- Proposer de nouvelles tarifications sur certains secteurs soit en déprises soit porteurs.

Il apparaît donc que les activités des concessions d'Etat permettent de dégager annuellement environ 2 M€ de marge contributive (40% de la marge contributive CACG) et restent un cœur important dans l'équilibre économique global de la CACG. Le résultat d'exploitation a baissé ces dernières années, du fait de l'intégration des charges de la stratégie dans les charges générales et de l'augmentation des provisions. Il est aujourd'hui insuffisant pour couvrir les charges financières liées aux investissements réalisés (coût de la dette et amortissement de caducité). Le résultat net est donc nettement déficitaire.

1.2 - AUTRES CONCESSIONS

L'ensemble des CSP gérées par la CACG est répertorié ci-dessous, par région :

Occitanie	Nom	CA (k€)
X2103	LARRA LAUNAC	150
X2104	NOILHAN	30
X2204	ESPARRON	13
X2206	BALERME LARAGOU	45
X2208	LA MARCAOUE	369
X2215	LIZON	26
X2216	MAGNOAC	25
X3101	ANGEVILLE	76
X3102	CORDES	81
X3103	ARRATS	129
X3104	CASSET	96
X3105	CERAN	173
X3203	LA BARADEE	81
X3214	CASSAGNAOU - TILLAC	82
X3216	ASTARAC	131
X3217	BOUSQUETARA	40
X3218	CANDAU	38
X3219	LIZET	107
X3220	ST LAURENT	49
X3221	MIDOUR DOUZE	277
		2 018

Nouvelle Aquitaine	Nom	CA
X2205	LAMONTJOIE	38
X2211	AUBIN	51
X2232	DROPT	439
X3205	SERRES CASTETS	32
X3222	GABAS	471
X3223	MOYEN ADOUR	662
X3224	LUYS	178
X3225	LOUTS	68
		1 939

Ces dernières années, de gros contrats de CSP ont été renouvelés (Gers, Dropt, Institution Adour).

Ces renouvellements se sont assortis de travaux de fin de CSP à finaliser mobilisant particulièrement les équipes.

Les renouvellements ont permis de mieux intégrer, par la revalorisation tarifaire, certaines charges qui avaient beaucoup dérivé notamment en termes de contraintes réglementaires de surveillance d'ouvrages hydrauliques.

Ces CSP présentent toutes des plans de renouvellement précis. C'est le point de surveillance que les équipes de maintenance suivent particulièrement.

Ces activités, en totale synergie avec les concessions d'Etat, restent parfaitement maîtrisées sur des secteurs géographiques connus avec une présence de proximité des intervenants. L'ensemble de ces activités de CSP (sur les Régions Nouvelle Aquitaine, Occitanie et Pays de Loire) dégage une marge contributive proche de celle des Concessions d'Etat.

1.3 - AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION

Les activités ciblées dans cet item permettent de proposer les métiers nécessaires au fonctionnement et à la maintenance des ouvrages en CSP dans le cadre de prestations de services.

- Surveillance / maintenance / gestion pour tiers (réseaux / barrages) ;
- Hydrométrie / métrologie de l'eau (en rivière ou calibrage de comptage) ;
- Assistance gestion comptable d'ASA ;
- Groupement d'achat énergie ;
- Prestations de suivi et maintenance de réseaux de mesure ;
- Interventions de maintenance subaquatique.

Ces dernières années le CA de l'ensemble de ces interventions (pour 40% contractuelles et 60% d'opportunité) oscille autour de 2.8 M€.

Cette activité, très orientée vers l'appui auprès de clients agricoles, s'oriente peu à peu vers des clients plus institutionnels (SMEAG pour le suivi du comptage, Collectivités pour des interventions subaquatiques, ...) ou industriels (EDF pour la maintenance de leur réseau de sondes de mesure, Syndicats d'eau potable, ...)

Hormis le CA 2020 impacté directement par l'effet COVID, ce chiffre devrait se maintenir autour de la moyenne historiquement constatée ; activité qui reste ainsi à l'équilibre.

1.4 - NEGOCE DE MATERIEL D'IRRIGATION

Le négoce de matériel d'irrigation concerne, de manière partielle ou totale, 9 salariés de la CACG : 1 responsable d'activité, 2 chargés d'affaires régionaux, 3 chargés de missions commerciales, 3 magasiniers.

L'offre de la CACG concerne l'intégralité du matériel d'irrigation par aspersion ainsi que l'irrigation localisée. Elle comprend également le dimensionnement et la réalisation d'installations de pompes individuelles et de canalisations enterrées.

La maintenance des installations ainsi que les prestations comprenant de la main d'œuvre sont intégrées à l'activité « autres activités exploitation ».

Ces dernières années le chiffre d'affaires a été relativement stable autour de 1,2 M€, fortement impacté par la baisse des prix agricoles qui a réduit les investissements des agriculteurs dans le renouvellement ou l'amélioration de leur matériel.

La rentabilité de l'activité est mauvaise, pour plusieurs raisons :

- Activité structurellement difficile à équilibrer sans tenir compte de l'intégralité des activités (à la CACG, les activités qui génèrent le plus de marge c'est à dire la maintenance et le dépannage ne sont pas intégrées au négoce mais dans les autres activités exploitation ;
- Absence de gestion correcte de l'activité pendant de nombreuses années, sans animation transversale ;
- Problématique de la gestion des stocks, qui doit impérativement être améliorée ;
- Approche commerciale plus soft à la CACG que chez nos concurrents, due également à la multi-activité de la plupart des personnes affectées à cette activité ;
- Provision Calypso 2019 affectée en totalité à cette activité alors qu'elle concerne très majoritairement la concession d'Etat.

Année	2016	2017	2018	2019
Total des charges d'exploitation	1 261	1 208	1 249	1 597
<i>Dont charges salariales</i>	<i>317</i>	<i>325</i>	<i>353</i>	<i>354</i>
Total des produits d'exploitation	1 312	987	1 246	1 197
Charges générales	206	223	227	253
Résultat net	-155	-444	-230	-653

Une profonde refonte de cette activité doit donc être engagée pour la maintenir.

1.5 - INGENIERIE FRANCE

L'ingénierie des SAR a été créée à l'origine pour donner les moyens à ces entreprises intégrées de pouvoir réaliser leurs aménagements sur leurs moyens propres. Très rapidement ces moyens ont été mis au service des tiers, tant en France qu'à l'international. Les raisons qui ont présidé à cette diversification sont multiples :

- Volonté de mieux valoriser les compétences et de les développer ;
- Mission d'assistance à de petits maîtres d'ouvrage sur le territoire ;
- Volonté d'aide aux pays du sud ;
- Valorisation des ingénieurs au travers de missions inhabituelles.

Au fil du temps, la baisse des programmes d'équipement a également poussé à augmenter la part d'ingénierie réalisée pour des tiers pour :

- Préserver des compétences clefs ;
- Maintenir une taille critique au bureau d'études ;
- Fournir des recettes annexes.

Aujourd'hui, la CACG continue de développer son ingénierie pour l'ensemble de ces raisons. Les activités sont orientées vers 5 domaines principaux :

- Ingénierie et sécurité des ouvrages hydrauliques ;
- Etudes de la ressource en eau, études hydrauliques, inondations ;
- Assistance à maîtrise d'ouvrage, animation du territoire ;
- Ingénierie en énergies renouvelables ;

- Ingénierie de périmètres irrigués et d'équipements de valorisation de l'agriculture.

Une équipe d'une soixantaine de personnes est impliquée à temps partiel ou complet sur l'activité ingénierie France. Ces 5 domaines d'activités se déclinent tant en externe qu'en interne :

- Les prestations de sécurité des ouvrages hydrauliques, liées à l'agrément de la CACG, permettent d'assurer le suivi et le bon comportement dans le temps des ouvrages que nous exploitons en regard de leur sécurité, en fonction des exigences des DREAL. De nombreux petits maîtres d'ouvrage font appel à la CACG sur le territoire des deux régions pour répondre à leur obligation de surveillance de leurs ouvrages. Notre expertise permet aux Syndicats mixtes, ASA, collectivités, privés de garantir la sécurité des ouvrages et des personnes pouvant être impactées au meilleur prix, avec un service de proximité apprécié
- L'ingénierie d'infrastructures hydrauliques, qui est également liée à l'agrément barrage, permet d'assurer la conception technique des ouvrages, pour des mises aux normes, des rehausses, des réfections ou des aménagements allant au-delà de la simple maintenance.
- Les études d'aménagement amont, de modélisation hydraulique, de la ressource en eau et des inondations sont également fondamentales car avant toute conception d'ouvrage, les autorisations, l'acceptation sociétale et le montage juridique et financier sont absolument nécessaires et exigent un savoir-faire « d'aménageur » très poussé.
- Les ingénieries de conception des périmètres irrigués permettent avant tout de moderniser le parc existant et le rendre plus vertueux tant au niveau des économies d'énergie que des économies d'eau. Quelques créations de réseaux perdurent mais ne sont plus majoritaires dans l'activité. Cette compétence est valorisée aussi bien sur les concessions que pour des maîtres d'ouvrage tiers comme par exemple des ASA.
- La compétence de maîtrise d'ouvrage demeure le cœur de métier de la SAR qui doit gérer des processus d'aménagement qui se complexifient tant au niveau réglementaire que sociétal, avec des contraintes techniques et de maîtrise des coûts qui augmentent. La concertation et l'animation territoriale prennent également une importance capitale dans l'acceptation des projets. L'assistance à maîtrise d'ouvrage est un service au service des territoires ruraux bien souvent dépourvus de compétences suffisantes pour gérer des opérations complexes.
- L'ingénierie en énergie permet de valoriser les ouvrages concédés au travers d'un nouvel usage de production d'énergies renouvelables et met la CACG sur sa trajectoire d'entreprise à énergie positive, contribuant ainsi à l'objectif de la région Occitanie. Nos compétences sont également valorisées auprès de producteurs indépendants, en particulier en hydroélectricité.

Après une année de forte réduction d'activité en 2018, du fait de l'arrêt de plusieurs grands projets, une nouvelle dynamique commerciale a été mise en place et a aboutie à un gain d'affaire jamais atteints de 3.8M€ en ingénierie France en 2019, avec un taux de réussite de près de 50%. Cela démontre la pertinence de l'offre d'ingénierie et d'aménagement qu'apporte la CACG sur le territoire, son caractère différenciant et la reconnaissance de son expertise technique. Depuis, le 2° trimestre 2019, l'ingénierie est en forte croissance d'activité au travers de son carnet de commande,

L'approche intégrative des projets inhérente à la culture de la CACG lui permet d'apporter aux maîtres d'ouvrages du territoire un accompagnement inscrit dans la durée.

Les activités d'ingénierie se répartissent aujourd'hui principalement sur 4 territoires :

	Occitanie			Nouvelle-Aquitaine			Pays de Loire			Autres			TOTAL		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Total Ventes d'eau	7	9	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	9	-1
Ventes de prestations de service	919	829	922	1 392	788	521	287	226	260	60	119	423	2 657	1 961	2 126
Ventes d'ouvrages et d'équipements	1 599	-52	-7	2 912	-5	-5							4 513	-57	-11
Production Stockée	-32	-279	0	-2 909									-2 942	-279	
Autres Produits	255	129	35								1		255	129	35
Reprises sur provisions sur actifs circulants	4	18	60							24	64		28	83	60
Total Produits d'Exploitation	2 751	654	1 009	1 394	783	516	287	226	260	84	184	423	4 518	1 846	2 209
Répartition des produits	61%	35%	46%	31%	42%	23%	6%	12%	12%	2%	10%	19%			

Nota : l'activité 2017 est impactée sur Nouvelle Aquitaine par la vente des forêts gérées pour le compte de la Société forestière (vente d'ouvrage 2.9 M€ et sortie de stock 2.9 M€).

Les équilibres économiques 2016 – 2019 sont présentés ci-dessous :

Année	2016	2017	2018	2019
Total des frais directs	3 771	3 452	1 500	1 671
<i>Dont charges salariales</i>	1 972	1 667	1 378	1 292
<i>Dont achats et sous-traitance</i>	1 761	1 700	-250	313
Total des produits d'exploitation	4 608	4 518	1 846	2 209
Charges générales	1 211	1 393	1 535	1 298
Résultat d'exploitation	-374	-327	-1 189	-760
Résultat financier + exceptionnel	-101	1	-16	4
Résultat net	-475	-326	-1 205	-756

Dans les années récentes, l'ingénierie France a connu une rentabilité négative. L'analyse menée par le contrôle de gestion de la CACG en début d'année a permis d'expliquer précisément les causes de ces pertes sur les années 2018 et 2019.

Ingénierie France - analyse des opérations particulières						
Année	2018			2019		
	CA (k€)	Marge contributive (k€)	CA / MC (%)	CA (k€)	Marge contributive (k€)	CA / MC (%)
FH031 Boutonne	41	-26	-63%	8	-4	-56%
FH077 Aume Couture	132	-36	-27%	13	-14	-109%
FH107 2 Sèvres	87	50	57%	-41	-50	122%
F1440 Barrage Païchérrou	96	-10	-10%	63	-4	-6%
I2282 Vère	-71	-92	129%	34	6	18%
TMB04 Touyre	4	0	6%	-28	-32	112%
TMB24 Mont-Marrast	0	-70				
Sous-total opérations particulières	289	-184		48	-98	
Ingénierie France (hors opérations particulières)	1 557	515	33%	2 161	641	30%

Tel que le tableau ci-dessus le montre, un petit nombre de projets (7 en 2018 et 6 en 2019) sont très déficitaires et font baisser le résultat de l'ingénierie France de manière très importante. Ces projets regroupent en réalité deux types d'opérations très différents. 3 d'entre eux sont des opérations anciennes (datant de 8 à 20 ans) sur lesquelles ont été passées des provisions pour risques. 3 autres sont des opérations récentes qui ont connu des dérives très importantes sur les temps de production. Le dernier est un projet relatif à la construction de la centrale hydroélectrique de Paichérou qui a été mal maîtrisé d'un point de vue temps de travail du fait d'un manque relatif de compétences (activité nouvelle) et d'une forte rotation des chargés de projets (3 différents).

Hors ces 7 projets, l'ingénierie France présente la rentabilité objectif visée, voire mieux en 2018. Il convient donc de mettre en place une méthode de gestion des projets et plus généralement un pilotage des risques qui permette d'anticiper ces problématiques pour restaurer la rentabilité de l'ingénierie France.

De même, la problématique du périmètre d'activité est très importante pour l'équilibre économique de la CACG. Nous restreindre au territoire des régions actionnaires nous obligerait à faire baisser notre chiffre d'affaires de 30% ce qui est impossible à ce jour sans mettre en péril l'équilibre économique général de l'entreprise et ne permet pas de préserver le niveau d'emploi actuel. Ce n'est donc pas l'hypothèse que nous avons retenue à ce stade.

1.6 - INGENIERIE INTERNATIONALE

L'ingénierie internationale concerne une équipe permanente de 4 personnes ainsi que 2 VIE. Cette équipe assure le commercial, la logistique, la gestion de la plupart des projets et contribue marginalement aux expertises. Elle emploie également de manière partielle entre 20 et 30 salariés de la CACG qui réalisent la production et les expertises ainsi que la gestion de quelques projets.

L'offre d'ingénierie de la CACG à l'international se répartit entre des prestations d'assistance technique aux projets de développement, où une équipe locale réalise la prestation avec un pilotage et un apport d'expertise depuis la France et des prestations classiques d'ingénierie réalisées depuis la France avec des missions ponctuelles sur place.

D'un point de vue technique, ces prestations concernent deux domaines d'activité, la gestion intégrée des ressources en eau et l'irrigation.

D'un point de vue géographique, nos prestations sont majoritairement réalisées en Afrique de l'ouest, avec un développement constaté ces dernières années de l'Asie du sud-est, de l'Afrique du sud et de l'Afrique de l'est.

Le développement de l'activité a permis d'atteindre le quasi équilibre 2019. La stratégie de la CACG est de travailler à l'international soit pour des bailleurs de fonds internationaux, soit pour des investisseurs européens reconnus. Cette stratégie a permis de maîtriser les risques d'impayés : aucun nouvel impayé n'a été constaté depuis 2012.

Année	2016	2017	2018	2019
Total des charges d'exploitation	313	517	971	1 394
<i>Dont charges salariales</i>	234	315	515	543
<i>Dont achats et sous-traitance</i>	78	135	313	697
Total des produits d'exploitation	519	789	1 311	2 046
Charges générales	513	591	612	693
Résultat net	-306	-319	-272	-41

Cette activité est aujourd'hui stabilisée, l'enjeu premier est le renouvellement régulier de notre carnet de commandes en diversifiant les régions d'intervention et en alimentant l'ensemble des salariés intéressés avec des missions valorisantes.

2 - ANALYSE ET REPARTITION DES CHARGES GENERALES

2.1 - DESCRIPTION ANALYTIQUE DES CHARGES GENERALES

La note jointe en annexe 4 détaille le contenu des charges indirectes, leur évolution depuis 2014 et propose des clefs de répartition. En résumé, les charges indirectes sont composées :

- des charges de structure de type siège (Mi) : comptabilité, Direction Générale, Service Achat, DRH, informatique,...
- des frais généraux liés à l'activité de production (Mu) : coûts de formation, encadrement, fonctionnement agence ;
- des coûts commerciaux : dépenses de prospection ou de réponses aux appels d'offres ;
- des coûts R&D ;
- des dépenses stratégie en lien avec les décisions d'engagement des dépenses stratégiques votées en CA entre 2016 et 2020.

2.2 - EVOLUTION DES CHARGES GENERALES

Les coûts des charges générales par nature de dépenses sont présentés dans le tableau ci-dessous qui retrace leur évolution depuis 2014, tout en les projetant jusqu'en 2022.

L'évolution est très marquée, partant d'un niveau de 5,8 M€ en 2014 et en stagnation jusqu'en 2016 puis augmentant d'environ 1 M€ sur 3 ans, de 2017 à 2019.

A partir de 2020, la baisse des charges générales s'enclenche et se confirme au cours des années 2021 et 2022. Cette baisse des charges générales est majoritairement due à 3 actions :

- Le non remplacement de certains départs ;
- La réaffectation massive aux opérations productives ;
- La modération des achats et les gains apportés par une politique d'achats plus structurée.

K€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 – 22 (P)
Charge de structure siège (MI)	2 469	2 584	2 440	2 476	2 524	2 469	2 632	2 512
Frais généraux de production (MU)	2 579	2 427	2 233	2 209	2 057	2 268	2 123	1 921
Dépenses commerciales	562	686	722	930	972	980	858	800
Dépenses R&D	273	-72	401	31	-25	-6	98	100
Dépenses Stratégie	0	0	0	690	1 162	1 142	626	0
TOTAL DEPENSES INDIRECTES	5 883	5 625	5 796	6 336	6 690	6 853	6 337	5 334

Conscients de la situation économique de la CACG, nous avons identifié plusieurs pistes d'économie sur les coûts indirects.

Les dépenses de stratégie cessent comme prévu (voir point 3 de cette note), et les autres regroupements de charges indirectes sont en baisse.

Ces économies seront détaillées ultérieurement.

Au global on note une réduction de 1 M€ par rapport au budget 2020 et 1.5 M€ par rapport à 2019.

2.3 - VENTILATION DES CHARGES GENERALES ENTRE LES DIFFERENTES ACTIVITES

Le tableau présente, par type de charge générale, leur ventilation entre les différentes activités.

KE		Dépenses 2020 V1 M€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie International	TOTAL
Mi												
Total		2 632	1 228	126	173	314	108	291	2 241	233	159	2 632
clé de répartition			47%	5%	7%	12%	4%	11%	85%	9%	6%	100%
Mu												
Total		2 123	599	114	242	219	62	182	1 418	522	183	2 123
clé de répartition			28%	5%	11%	10%	3%	9%	67%	25%	9%	100%
Frais Commerciaux												
Total		858	94	13	13	43	17	86	266	343	249	858
clé de répartition			11%	2%	2%	5%	2%	10%	31%	40%	29%	100%
Stratégie												
Total		626	211	24	43	43	34	94	450	124	52	626
clé de répartition	Clé MS		34%	4%	7%	7%	5%	15%	72%	20%	8%	100%
R&D												
Total		98	59	8	11	21	-	-	98	-	-	98
clé de répartition	Clé 2020		60%	8%	11%	21%	0%	0%	100%	0%	0%	100%
clé de répartition	Clé CA 2021-2023		41%	5%	7%	14%	4%	12%	85%	8%	7%	100%
TOTAL CHARGES GENERALES AFFECTEES HORS STRATEGIE												
		5 712	1 990	262	439	536	188	559	4 023	1 098	590	5 712
			35%	5%	8%	10%	3%	10%	70%	19%	10%	100%
% sur CA			19%	18%	23%	16%	16%	17%	18%	51%	31%	22%

La note spécifique sur les charges générales en annexe 4 explicite le détail des ventilations synthétisées ci-dessus.

3 - ANALYSE DES DEPENSES STRATEGIQUES RESTANTES

A l'origine (en 2016), l'année 4 du projet stratégique en 2020 prévoyait l'investissement suivant :

- 10 ETP (15 ETP sur 2020-2021 répartis arbitrairement 2/3 ; 1/3) ;
- 0,75 M€ (1,1 M€ sur 2020-2021 répartis arbitrairement 2/3 ; 1/3).

A l'issue du bilan mené en 2019, une inflexion du projet a été proposée début 2020 et le budget avait été ramené à :

- 8,5 ETP (2,3 en 2021) ;
- 0,5 M€ (0,15 M€ en 2021).

Le premier semestre 2020 a été mis à profit pour envisager une évolution complémentaire de ce budget afin de ne conserver que les projets liés à l'objectif principal exprimé par les Régions dans leur engagement aux côtés de la CACG : pérenniser une concession exemplaire, économiquement viable et responsable en matière d'impacts environnementaux.

Il en résulte la proposition de budget 2020 suivante :

- 4,3 ETP ;
- 0,35 M€ (dont 84 K€ de subventions publiques).

Les opérations conservées pour ce nouveau budget concourent toutes à l'objectif principal d'une concession exemplaire. Ce résultat est obtenu :

- En arrêtant ou gelant plusieurs projets d'investissements dont la rentabilité à court terme n'est pas garantie ;
- En intégrant dans nos activités courantes les opérations d'amélioration continue indispensables au rétablissement de la performance de la CACG ; les projets concernent l'ensemble des compartiments de la CACG (l'exploitation avec la modernisation de ses outils de GMAO, l'ingénierie avec la capitalisation et le partage des outils et méthodes performants, les services support avec une meilleure gestion des projets et des achats...); en particulier, il s'agit de poursuivre nos réflexions liées aux évolutions possibles de la tarification de l'eau (organisation du dialogue avec les parties prenantes, valorisation des outils numériques pour une meilleure évaluation de la demande en eau...);
- En poursuivant deux projets de R&D en partenariat et soutenus financièrement par des institutions publiques :
 - o Un projet visant à étudier de nouveaux outils propres à rémunérer les performances environnementales d'une gestion vertueuse des ressources en eau : le projet s'intéresse notamment aux paiements pour services environnementaux (PSE) et à la valorisation des données et technologies numériques pour une plus grande transparence de la gestion ; ce projet RSEau doit contribuer aux réflexions de moyen terme sur le sujet de « l'eau environnementale » ;
 - o Un projet visant à accompagner les irrigants dans la transition agricole ; il s'agit de poursuivre à la Mirandette les expérimentations pour une irrigation plus efficiente (irrigation de précision, agriculture de conservation des sols) ; ce projet TASCII doit contribuer à la résilience de l'irrigation sur le territoire et donc à la pérennité du modèle économique de la concession.

4 - EVOLUTION DES ACTIVITES OPERATIONNELLES 2020-2022

4.1 - CONCESSIONS D'ETAT

Pour le futur proche, les charges devront continuer d'être maîtrisées. Nous avons intégré néanmoins une problématique de travail supplémentaire à réaliser tant dans le cadre du transfert de concessions que de la charge de travail nécessaire à la fourniture de dossiers d'autorisations d'interventions de plus en plus complexes au regard du droit environnemental pour l'exploitation courante de nos ouvrages (autorizations de curage de prises d'eau par exemple).

Côté produits, les hypothèses suivantes ont été prises :

- Diminutions des souscriptions suivant la tendance constatée ces dernières années (environ -4% / an notamment sur les réseaux) ;
- A partir de 2022, la prise en compte de la revalorisation tarifaire en cours de discussion sur les usagers déjà identifiés (+264 k€ dès 2022 jusqu'à 1M€ en 2025, échelonnement de la nouvelle tarification sur 4 ans) ;
- A partir de 2023, la prise en compte de la revalorisation tarifaire sur les usagers non encore identifiés et notamment la part de l'eau gérée au bénéfice du soutien du milieu (+560 k€ dès 2023, échelonnement de la nouvelle tarification sur 4 ans jusqu'en 2026) ;

- En contrepartie de ces revalorisations et conformément aux préconisations INRAE dans le rapport d'audit réalisé en 2019, une augmentation de la maintenance est prise en compte à partir de 2023 (via la revalorisation des investissements qui apparaissent en charges financières dans le CEP). Dans les faits une partie pourra être réalisée en régie.

En k€	2020	2021	2022
Total des charges d'exploitation	13 737	13 667	13 742
<i>dont total des frais directs</i>	11 545	11 777	11 860
<i>dont achats y compris énergie</i>	4 682	4 773	4 833
<i>dont salaires et charges sociales</i>	2 293	2 422	2 470
<i>dont dot. aux amortissements et provisions</i>	3 916	3 910	3 890
Total des produits d'exploitation	13 915	14 189	14 373
<i>dont total des ventes d'eau</i>	9 866	9 793	9 877
<i>dont reprises de provisions de maintenance</i>	3 226	3 360	3 387
Charges générales	2 191	1 890	1 882
Résultat d'exploitation	178	522	631
Résultat financier	-888	-904	-904
Résultat net	-710	-382	-273

Il est à noter que le PMT ne prend pas en compte les aléas :

- climatiques (type 2017 avec risque de baisse de quota entraînant des réfactons notables sur la facturation d'eau) ;
- juridiques du type de ceux rencontrés ces dernières années et non encore soldés (tant sur l'aspect contestation de tarification que sur le droit environnemental) ; aléas ayant potentiellement de forts impacts immédiats en coûts de verbalisation mais également à plus long terme en risque de ne pouvoir appliquer la nouvelle tarification envisagée.

Des provisions pour risques avérés doivent être réalisées et par ailleurs des résultats doivent être dégagés afin de permettre de pallier ces aléas d'exploitation.

4.2 - AUTRES CONCESSIONS

Sur ces CSP, l'effort de renouvellement est globalement passé. Il faut réussir le challenge de la maintenance et du renouvellement à hauteur des contrats signés pour ne pas risquer de perdre toute ou partie des provisions établies.

Il est à noter que, comme pour les concessions d'Etat, le PMT ne prend pas en compte les aléas notamment climatiques qui peuvent intervenir tant sur le fonctionnement que sur le risque de retard de livraison d'investissement avec les pénalités assorties (station de réalimentation du Dropt).

4.3 - AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION

Comme précisé précédemment, le CA visé est proche de la moyenne constatée les dernières années. Il semble atteignable si le niveau des moyens humains (nombre et compétences) se maintient à celui d'aujourd'hui.

4.4 - NEGOCE DE MATERIEL D'IRRIGATION

Devant les mauvais résultats de cette activité, une réorganisation a été débutée en 2019. Cette action se poursuit en 2020 mais ne donnera pas ses résultats avant 2021.

Nous prévoyons un chiffre d'affaires en légère augmentation avec une maîtrise des charges salariales ainsi que des achats, permettant de prendre une trajectoire de retour vers la rentabilité qui ne sera néanmoins pas atteinte en 2022.

Année	2020	2021	2022
Total des charges d'exploitation	1 377	1 346	1 360
<i>Dont charges salariales</i>	359	319	319
Total des produits d'exploitation	1 200	1 353	1 488
Charges générales	222	188	187
Résultat net	-399	-181	-59

Cette réorganisation comprend les actions suivantes :

- Réaffectation de l'équipe commerciale à la direction commerciale et internationale ;
- Reprise de l'animation commerciale, abandonnée depuis plusieurs années ;
- Mise au point de méthodes et outils communs ;
- Travail sur les achats et la gestion du stock ;
- Meilleure valorisation des magasins ;
- Revue des marges commerciales ;
- Revue de la logistique des livraisons et des mises en service ;
- Travail de l'interface entre la direction commerciale et internationale et la direction de l'exploitation.

Ces actions ne conduisent pas à une rentabilité nette en 2022 mais permettent de s'en rapprocher et de l'atteindre en 2023 ou 2024 au plus tard. Le maintien de cette activité est essentiel pour le maintien de la capacité d'ensemblage de l'irrigation de la CACG qui constitue une de ses spécificités.

L'alternative est d'arrêter l'activité. Un reclassement à temps complet devra être trouvé pour 4 personnes et à temps partiel pour 5 personnes. Le stock spécifique, d'une valeur de 1 M€ devra être écoulé ou provisionné à sa valeur résiduelle.

4.5 - INGENIERIE FRANCE

Rétablir la rentabilité de l'ingénierie France est un des 3 enjeux essentiels du plan de redressement. La restauration de la rentabilité sera rendue possible par la conjonction de trois facteurs :

- Tel qu'expliqué au 1.5, en améliorant la gestion des projets à enjeux spécifiques pour garantir la prise en compte immédiate de difficultés pouvant entraîner à terme des déséquilibres financiers majeurs ;
- En poursuivant l'augmentation de notre chiffre d'affaires pour passer le point mort de l'activité ;
- En réduisant nos charges générales.

Des actions ont été engagées dès début 2020 sur ces trois axes.

La mise en place de la gestion des risques est en cours. L'identification des projets à enjeux particulier est terminée et une liste a été établie et validée. La mise en place de la procédure de gestion spécifique est en cours de discussion et sera finalisée courant juillet 2020. La mise en application est immédiate : à titre dérogatoire avant la finalisation de la procédure, les revues de projets en cours d'élaboration seront revues par un comité associant la directrice finances, le contrôle de gestion, le sponsor et les opérationnels. Le directeur général y assistera pour les 5 projets les plus importants.

Le budget 2020 est bâti sur un chiffre d'affaires de 3 M€, en augmentation par rapport à 2019. Il sera porté à 3,6 M€ dans les années futures pour retrouver son niveau avant crise et garantir de passer le point mort.

La baisse des charges générales est un objectif partagé par l'ensemble de l'entreprise et est décrite par ailleurs.

Année	2020	2021	2022
Total des charges d'exploitation	2 188	2 392	2 559
<i>Dont charges salariales</i>	1 728	1 890	2 057
<i>Dont achats et sous-traitance</i>	460	502	502
Total des produits d'exploitation	3 020	3 300	3 600
Charges générales	1 222	1 008	1 006
Résultat net	-390	-100	34

L'ensemble de ces mesures permettent de redresser l'activité d'ici 2022.

4.6 - INGENIERIE INTERNATIONALE

Profitant de sa bonne dynamique, nous prévoyons de continuer à développer l'ingénierie à l'international dans les 3 années qui viennent. Le cycle très long des contrats nous permet d'avoir une bonne vision à 12 mois. Cette année, la crise du COVID-19 va faire baisser notre chiffre d'affaires puisqu'un contrat que nous devions débiter en Guinée depuis le début de l'année sera au mieux reporté à 2021.

En 2021, le chiffre d'affaires retrouvera sa valeur 2019, porté par le contrat GDSI au Niger pour lequel nous venons de signer la tranche conditionnelle et finalisons un avenant conséquent.

En 2022, nous poursuivrons le contrat GDSI et prévoyons de démarrer de nouveaux contrats acquis entretemps. Nous prévoyons de continuer à nous focaliser sur les mêmes activités (GIRE et irrigation), de développer sur opportunités les ouvrages hydrauliques et de chercher à diversifier nos zones d'activité. Dans ce but, le budget intègre à partir de 2020 le positionnement d'un deuxième VIE en Angola où nous réalisons en ce moment deux contrats et où le potentiel est prometteur.

Nous continuons à profiter de la synergie entre CA 17 international et la CACG pour déposer un maximum d'offres en groupement, compte-tenu de la forte complémentarité entre les deux entreprises. Nous mutualisons également

nos réseaux de partenaires internationaux, les missions de prospection commerciale et quelques éléments logistiques.

Année	2020	2021	2022
Total des charges d'exploitation	1 004	1 200	1 320
<i>Dont charges salariales</i>	404	700	770
<i>Dont achats et sous-traitance</i>	600	570	620
Total des produits d'exploitation	1 700	2 000	2 200
Charges générales	643	559	557
Résultat net	53	165	247

Nous prévoyons de maintenir la rentabilité à un niveau équivalent de 2020 à 2022, 40% en marge contributive et 12% en net. Ces niveaux de rentabilité sont en légère augmentation par rapport à 2019, du fait d'un meilleur amortissement de nos frais fixes et de la part plus importante de prestations d'assistance technique. Ces ratios sont cohérents avec ceux que CA 17 International atteint régulièrement depuis 3 ans.

5 - EVOLUTION DU COMPTE D'EXPLOITATION DE LA CACG 2020-2022

Les éléments décrits dans cette note de synthèse permettent de constituer le compte d'exploitation prévisionnel synthétique de la CACG tel que présenté ci-dessous. La trajectoire budgétaire ainsi définie prévoit :

- Une forte baisse des charges générales de l'entreprise entre 2020 et 2021 puis une stabilité entre 2021 et 2022 ;
- Une augmentation régulière des produits d'exploitation, portés par une progression modérée du chiffre d'affaires dans tous les domaines d'activité puis entre 2021 et 2022 par le début des effets de la réforme tarifaire sur les usages existants, décrite au paragraphe 4.1 ;
- L'augmentation régulière de la masse salariale productive alors que la masse salariale globale reste stable hors glissement annuel normal (+2,5%), traduisant la concentration des ressources humaines de l'entreprise sur des activités productives.

Année	2020	2021	2022
Total des frais directs	23 939	24 178	24 977
<i>Dont charges salariales productives</i>	7 092	7 345	7 821
<i>Dont achats et sous-traitance</i>	9 868	10 156	10 504
Total des produits d'exploitation	30 611	29 604	32 629
Charges générales	6 337	5 426	5 406
Résultat d'exploitation	335	1 611	2 245
Résultat financier	-1 578	-1 748	-1 748
Résultat net	-1 243	-137	497

Cette trajectoire conduit à un quasi équilibre général en 2021 et un équilibre des comptes en 2022. Certaines activités mettront toutefois plus de temps à se rééquilibrer mais leurs pertes sont très fortement atténuées et seront donc supportables dans le cadre de l'activité globale de la CACG.

Comme toute prévision budgétaire, des risques sont à anticiper. Tel qu'expliqué plus haut, la mise en place d'une gestion structurée des risques fait partie des objectifs de la période d'intérim mais reste embryonnaire à ce jour.

Toutefois, un certain nombre de risques peuvent d'ores et déjà être identifiés qualitativement :

- Risques d'aléas climatiques entraînant une facturation moins forte que prévue en exploitation d'ouvrages (environ 600 k€ en 2017, à titre d'exemple) ;
- Risques projets entraînant une baisse de la marge en ingénierie (environ 150 k€ en 2018) ;
- Risques de ne pas atteindre les objectifs de maîtrise des charges générales (20% d'économies en moins soit 200 k€) ;
- Risques de contentieux environnementaux sur les débits à l'aval des rivières (300 k€) ;

Il apparaît donc clairement que les activités les plus exposées aux risques sont liées à notre cœur de métier, la gestion de l'eau en rivières. Il est donc crucial pour nous que les actions en cours pour sécuriser le cadre juridique des réalimentations soient poursuivies jusqu'à signature d'arrêtés plus solides juridiquement. De même, l'évolution de l'équilibre économique des concessions de la CACG sera donc bien le facteur déterminant de sa santé de demain. Les bénéfices réalisés sur ces activités devront nous permettre d'assumer les risques importants qui y sont liés. Le travail de revue des usages et de leur tarification doit donc suivre son cours sans interruptions jusqu'à son terme.

Annexe 1 : Opérations en cours en 2020

1 DSP ET CSP

Opération	Client	Dép.	Date de fin
CONCESS.EIR LARRA-LAUNAC	ASA de Larra-Launac	31	31/12/2023
CONCESS.EIR NOAILHAN	ASA de Noailhan	32	31/12/2026
CONCESS.ECR ESPARRON	Communauté de Communes des Terres d'Aurignac	31	03/12/2020
CONCESS.ECR LAMONTJOIE	ASA du Canton Francescas	47	27/02/2021
CONCESS.ECR BALERME LARAGOU	Syndicat Mixte de l'Eau et de l'Assainissement 31	31	11/11/2021
CONCESS.ECR ARRET-DARRE	Institution Adour	65	16/03/2023
CONCESS.ECR PELLEFIGUE	ASA de la Marcaoue	32	16/03/2023
CONCESS.ECR AUBIN	ASA de l'Aubin	64	31/12/2027
DSP ECR LIZON-Baïses	Conseil Départemental des Hautes-Pyrénées	65	31/12/2020
DSP ECR MAGNOAC-Gers	Conseil Départemental des Hautes-Pyrénées	65	31/12/2020
DSP ECR VENDEE AUTIZES	Syndicat Mixte « Marais Poitevin , bassins Vendée - Sèvre - Autizes »	85	31/12/2021
DSP ECR LAY	Syndicat Mixte « Marais Poitevin du Lay »	85	31/12/2028
DSP ECR VENDEE	Syndicat Mixte « Marais Poitevin , bassins Vendée - Sèvre - Autizes »	85	31/12/2033
CSP_SYNDICAT DU DROPT	EPIDROPT	47	31/12/2033
AFFERM.EIR ANGEVILLE	ASA d'Angeville	82	01/01/2027
AFFERM.EIR CORDES-TOLOSANNES	Association Foncière de Cordes-Tolosannes	82	31/12/2026
AFFERM.EIR ASA ARRATS	ASA de l'Arrats	82	01/01/2024
AFFERM.EIR ASA CASSET	ASA de Casset	82	01/01/2026
AFFERM.EIR ASA CERAN	ASA de Céran	32	31/12/2023
AFFERM.ECR LA BARADEE	Syndicat Intercommunal d'Assainissement des Vallées de l'Osse/Guiroue/Auzoue	32	31/12/2020
AFFERM.AQU.SERRES-CASTETS-LUY	Communauté de Communes du Luy de Béarn	64	31/12/2023
DSP ECR CASSAGNAOU-TILLAC	Institution Adour	32	31/12/2023
DSP ASTARAC	Conseil Départemental du Gers	32	31/12/2023

Opération	Client	Dép.	Date de fin
DSP BOUSQUETARA	Conseil Départemental du Gers	32	31/12/2023
DSP CANDAU	Conseil Départemental du Gers	32	31/12/2023
DSP LIZET	Conseil Départemental du Gers	32	31/12/2023
DSP ST-LAURENT	Conseil Départemental du Gers	32	31/12/2023
CSP Midour Douze	Institution Adour	32	31/12/2023
CSP Gabas	Institution Adour	64	31/12/2023
CSP Moyen Adour	Institution Adour	40	31/12/2023
CSP Bassin des Luys	Institution Adour	64	31/12/2023
CSP Bassin du Louts	Institution Adour	64	31/12/2023

2 INGENIERIE FRANCE

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
ZA COGNAC-MOE	L'AMENAGEMENT FONCIER	Pyrénées-Atlantiques	100
Hydr.-SEUGNE-Et.	ASA IRRIGANTS DE SAINTONGE CENTRE	Charente Maritime	296
Perim.Protec.Captages65-Lot2	CONSEIL GENERAL HTES PYRENEES*	Hautes-Pyrénées	84
Perim.Protec.Captages65-Lot3	CONSEIL GENERAL HTES PYRENEES*	Hautes-Pyrénées	79
Luc_Primaube-Securite_Barrage-VTA	ASA DE LUC	Aveyron	18
Securite_Barrage_Cabournieu	Syndicat de réalimentation du bassin du Boues	Gers	30
MOE-Projan_Tranche2	ASA DE PROJAN	Gers	39
Irrig-StMartinArmagnac_TxMod-MOE	ASA SAINT MARTIN D'ARMAGNAC	Gers	11
RessEau-Belle_Ile_En_Mer-MOE	BELLE ILE EN MER	Morbihan	50
Irr-Revel-TxMod-MOE	ASA DE LA PLAINE DE REVEL	Haute-Garonne	43
Amgt_HydroElec-Lot_ComCuzac-Etude	SARL CENTRALE DE CUZAC	Lot	101
Etude-Barrage_de_Paicherou	Les ENERGIES de la CITE	Aude	416

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
Dossier-Loi-Eau-et-ReconnaissanceGéotechniqueZACognac2	ALPHATEC INGENIERIE	Pyrénées-Atlantiques	8
Sécurité_Barrage-Barrages-Eau-Pays-Saint-Malo	SYND MIXTE PRODUCTION EAUX POTABLE	Ille et Vilaine	45
ASA Gadebarre_Doc.Règlementaires&RévisionsEt.	ASA GADEBARRE	Hautes-Pyrénées	15
ReseauPourUnTerritoiresDActions_2016-2018	RESEAU POUR UN TERRITOIRE	Hautes-Pyrénées	112
Ass.Tech.Et.Surv.2016a2021_BarrageMondely	SMAH VALLEE LEZE (MONDELY)	Ariège	13
Boutonne_ autorisation IOTA	SCAE des DEUX SEVRES	Deux-Sèvres	404
ProjetAménagementHydroélectrique_GavePau_Orthez	SUO ENERGIE	Pyrénées-Atlantiques	160
ZAC_Ecoparc_Elab.Suivi.Div.Dossiers	CTE D'AGGLOMERATION DU GRAND TARBES	Hautes-Pyrénées	17
GestionTech.Exploit. BarrageMontbel	INST INTER AMENAGT BARRAGE MONTBEL	Ariège	143
ASA_AUME_COUTURE_Etudes_Complémentaires	ASA AUME-COUTURE	Charente	340
MOE Modernisation_ASACantonSaramon	ASA CANTON DE SARAMON	Gers	88
MOE_ProtectionOuvrag.ContreSurverses	SYND MIXTE VENDEE SEVRE AUTIZES	Vendée	59
MOE_mod_pompage_IRR_ASA_VLB	ASA IRRIG VALLEE LOT ET BOUDOUYSSOU	Lot et Garonne	46
MOE_DrainageZoneHumide_BarrageLouet	INSTITUTION ADOUR	Landes	37
Et.Diag_ASA_MARCAOUE	ASA MARCAOUE	Gers	12
MOE_Deux_Sèvres	SCAE des DEUX SEVRES	Deux-Sèvres	382
SecuOuvrHydr_Lescourroux	EPIDROPT	Lot et Garonne	21
MOE-TrxModIrr_ASAdBernède	ASA BERNEDE	Gers	55
Et.MOE_Diag.Géoetch.BarrageLouet	INSTITUTION ADOUR	Pyrénées-Atlantiques	42
Et.SeuilPontRouteSailhet_Argeles	COMMUNE D'ARGELES-GAZOST	Hautes-Pyrénées	26
MOE_TrxDébitsRéservésBarrageApremont	SIAEP HAUTE VALLEE DE LA VIE	Vendée	16

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
MOE_DébitsRéservésBarrageRochereau	SIAEP HAUTE VALLEE DE LA VIE	Vendée	19
VTA Auscult. One Castelveil 2018_2021	DDT HAUTE-GARONNE	Haute-Garonne	29
MOE Trx Mod.Tr2_ASANordAdour	ASA DE NORD ADOUR	Landes	56
AMOA_CanalDes2Mers_VNF	Voies Navigables de France (VNF)	Haute-Garonne	98
MOE_Deux_Sèvres_Ingénierie_Financière_et_Pilota ge	SCAE des DEUX SEVRES	Deux-Sèvres	117
Assist_Tech_Ausc_Topo_Vendée_16_Barrages	VENDEE EAU	Vendée	311
MOE_TrxModIrr_ASAdèThèze	ASA DE THEZE	Pyrénées-Atlantiques	37
Acc.RecoursDossiersRégl.BouleureClain	SCAG DIVE BOULEURE/CLAIN AMONT	Vienne	10
MOE_TrxModIrr_Asa_Villemur	Smallholder Agri. Development Commercialization Project	Haute-Garonne	100
MOE_TrxMod.Irr.Stations-Réseau_Urdens	ASA URDENS	Gers	0
MOE_Restruct.RéseauCollectif_ASA-Rieutort	ASA RIEUTORT	Gers	90
Assist.RecoursRéserve_Auxances	SCAG AUXANCES	Vienne	10
Suretè Et.Stabilité_Lourden&Louet	INSTITUTION ADOUR	Landes	36
Et.Débit_RetenuésGatineaux_GrosCailloux	SIAEP DU VAL ST MARTIN	Loire Atlantique	34
Prop.MiseConformité_EtangDeLaRoche	COMMUNE CERIZAY	Deux-Sèvres	8
Et.InondationAggloTarbaise	DDT HAUTES-PYRENEES	Hauts-Pyrénées	85
MOE_Constr.PlagesDepot_ArrensMarsous	PLVG PAYS DE LOURDES ET DES VALLEES	Hauts-Pyrénées	55
MOE_SecuBarrageCatuhet	Syndicat de réalimentation du bassin du Boues	Gers	17
MOE_SecuBarrageCabournieu	Syndicat de réalimentation du bassin du Boues	Gers	30
Assist.RecoursArrêtèIOTA_DeuxSèvres	SCAE des DEUX SEVRES	Deux-Sèvres	15
AMO_MaisonMédicale_ArgelèsGazost	COMMUNE D'ARGELES-GAZOST	Hauts-Pyrénées	22

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
Et.ModernisationSICA_PaysAutan	SICA des PAYS de L'AUTAN	Tarn	8
Concept.StationPompage_ASABoueilh	ASA BOUEILH BOUEILHO LASQUE	Pyrénées-Atlantiques	3
Et.MOEDigues&Merlons_SIABassinFresquel-Villepinte	SIAM DU BASSIN DU FRESQUEL	Aude	42
MOE_TrxModIrr.T3_BeuveBassane	S M A H DES BASSINS VERSANTS DU BEUVE ET DE LA BASSANNE	Gironde	23
Et.PPG_LuzGest_CanalDesMoullins_SMBGP	SYND MIXTE BASSIN DU GAVE DE PAU	Pyrénées-Atlantiques	33
ConseilExpertiseAMOPaysToys2019-2020_PLVG	PLVG PAYS DE LOURDES ET DES VALLEES	Hautes-Pyrénées	237
MOE Réhab.EpanchoirLaudot_VNF	VNF	Haute-Garonne	15
BarrageMabilleAuscult.VTA_SAVENAY	COMMUNE DE SAVENAY	Loire Atlantique	17
Elab.AutorisationEndiguement_Lomagne	CTE COM LOMAGNE GERMOISE	Gers	14
MOE_TrxConfortemt_CouduresPh2	INSTITUTION ADOUR	Landes	94
ReconsRégimeHydroNaturel_SAGEVendéeLot1	INST INTER BASSIN DE LA SEVRE NIORTAISE	Deux-Sèvres	55
AMOConfort.GalerieSuiviRegl.BarrageGenos	Synd Therm Tourist Haute Vallée Louron	Hautes-Pyrénées	14
TopoMeurtheMadon_PPRI_Remarde	SAFEGE	Essonne	22
DossierReglementaireCestrede_SIVOMPaysToys	SIVOM D'ENERGIE DU PAYS TOY	Hautes-Pyrénées	25
Et.AuditDiag.ASASaintMaurSoules	ASA SAINT MAUR SOULES	Gers	15
Et.Compl.Stab._BarrageRibou	CTE AGGLOM.CHOLETAIS	Maine et Loire	72
DeploiemtProjetsMethanisation_Correze	CONSEIL DEPARTEMENTAL DE LA CORREZE	Corrèze	41
SuiviBarrage_CotesDArmor	S.D.A.E.P DES COTES D ARMOR	Côtes d'Armor	18
Auscult.SuiviBarrageGast_Calvados	INST INTER DU BASSIN DE SIENNE	Manche	38
AnalysesRisques_EDD_MangeGarri_ALTEO	ALTEO GARDANNE	Bouches du Rhône	130

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
MOE_Sécurisation_Barrage_Cavayère	CARCASSONNE AGGLO	Aude	288
AuditDiag.ASACanauxHautsCoteauxBoulogne	ASA DES CANAUX DES HAUTS COTEAUX	Haute-Garonne	21
MOE_TrxBarragePasserelle_NasseLeon	SYND INT AMGT GESTION RESERVE NATURELLE COURANT HUCHET	Landes	70
VTA_Auscult.BarrageMousseauxLot1_Authion	ENTENTE INTERDEPARTEMENT ALE BASSIN AUTHION	Maine et Loire	6
MOE_TrxIrr.ASA_DurbanGarrane	ASA DE DURBAN GARRANE	Gers	31
MOE_TrxIrr.ASAduLascors	ASA DU LASCORS	Hautes-Pyrénées	0
MOE_Ecluses_Canal_Midi_Castelnaudary	Voies Navigables de France (VNF)	Ariège	120
Assist.MOAProgActionTerraRural_Aude	COMMUNAUTE DE COMMUNES PYRENEES AUDOISES	Aude	5
MissionEclairageEco_MaisonGalland	NA (non affecté)	Indre et Loire	3
BilanBesoinsRessourcesEauAdourAffluentsLuys	INSTITUTION ADOUR	Landes	57
Et.FaisabiliteMaisonSantéGer	ASSOCIATION DES PROFESSIONNELS DE SANTE DU PLATEAU DE GER	Pyrénées-Atlantiques	9
VTA_ASA St Aubin	ASA Saint AUBIN LA PLAINE	Vendée	1
MOE-TrxModIrr.ASAGoudon	ASA GOUDON	Hautes-Pyrénées	30
Et.HydrauliqueCruesLoulie	SYND MIXTE BASSIN DU GAVE DE PAU	Pyrénées-Atlantiques	12
Elab.Et.Diag.EnergieRenouvelable_Ariège	SDE 09	Ariège	3
Et.DdeAuto_4SystèmesEndiguement_3Lots	INSTITUTION ADOUR	Landes	78
MOE_TrxMod.Irr.Pescayras_Sayrac	ASA de la REGION de VILLEMUR	Haute-Garonne	0
Ass.MOA_ConfortementRouteFajeolle	COM CARCASSONNE	Aude	20
MOE_MEC_Barrage_Charros	COMMUNE DE LA REOLE	Gironde	24
Et.Opport.DégrilleurPertuis_BarrageLurberria	CTE D'AGGLOMERATION DU PAYS BASQUE	Pyrénées-Atlantiques	10

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
Et.Besoin_Resso.Eau_ValléeEyne	COMMUNE D'EYNE	Pyrénées Orientales	42
Et.Faib.AmgtIrr_CteCom.PaysArbresle	ISL INGENIERIE SAS	Rhône	16
ProtocoleInvestig.AumeCouture_Auge_Bief	SYND MIXTE AMGT BACAB	Charente	24
Et.Hydr.PasserelleSioule_StPourcain	COM SAINT POURÇAIN sur SIOULE	Allier	17
MOE_TrxMod.Irrig.ASATerresDeLance	ASA DES TERRES DE LANCE	Tarn et Garonne	89
TéledétectionSurfacesIrriguées_GaronneAmont	SMEAG	Haute-Garonne	14
Et.DéfinitionSytèmesEndiguement_PaysBasque	CTE D'AGGLOMERATION DU PAYS BASQUE	Pyrénées-Atlantiques	141
MOE_ConstructionAbattoirD'Ossau	ABATTOIR D'OSSAU	Pyrénées-Atlantiques	44
MOEAtelierDécoupe_StMartory	EURL BOSC	Haute-Garonne	41
SchémaDirecteurIrrig.Aisne	CHAMB. AGRI. de L' AISNE	Aisne	94
Gestion_Irrigation_Ressource_Eau_Coteaux_JarezLot1	SAINT-ETIENNE METROPOLE	Loire	86
Audit-Diagnostic_ASADeBégorre	ASA DE BEGORRE	Landes	14
Et.OpportunitéFiliereVenaisonPA	CERFRANCE GASCOGNE OCCITANIE	Gers	5
ChoixSuiviMOEpourAVP_CHEZE	COM CHEZE	Hautes-Pyrénées	19
Et.GestionRessourceEau_Bretagne	DREAL DE BRETAGNE	Ille et Vilaine	79
MOE_TrxIrrCréationRéseaux_ASAHtesLandes	ASA HAUTES LANDES	Lot et Garonne	0
Et.StrategieAbattoirVillefrancheRouergue	REGIE ABATTOIRS VILLEFRANCHE-de-ROUERGUE	Aveyron	20
ExtensionRéamgtAtelier_UHARTIA	FERME UHARTIA	Pyrénées-Atlantiques	36
Et.Fais.Atelier_EARLBaruteau	EARL LA FERME DU BARUTEAU	Lot et Garonne	6
DLE_ASAMoncrabeau	ASA MONCRABEAU	Lot et Garonne	6

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
SuiviTechnique_EtangAbesse	SYND MIXTE AMENAGEMENT PARC ABESSE	Landes	6
Diag.Géotch.NesteAure_StLarySoulan	PETR DU PAYS DES NESTES	Hautes-Pyrénées	18
AMO_MiseEnPlaceCompteurElect_IntegralOffice	INTEGRAL OFFICE	Hautes-Pyrénées	3
VTA_BarrageCadillon_ValléeLees	SII VALLEE DES LEES	Pyrénées-Atlantiques	2
MOE_RestaurationBaieAiguillon_Lot2RaqueWagons	SYND MIXTE MARAIS POITEVIN DU LAY	Vendée	86
Gestion_Irrigation_Ressource_Eau_Coteaux_JarezLot2	SAINT-ETIENNE METROPOLE	Loire	101
MOE_TrxConfortemtBarragePeronne	CTE AGGLOM.CHOLETAIS	Maine et Loire	31
Et.FaisConserverieHtesCorbieresSauvages	NA (non affecté)	Pyrénées Orientales	12
MOE_Restaur.DiguePetitVioreau_JoueSurErdre	DEPARTEMENT DE LOIRE ATLANTIQUE	Loire Atlantique	74
RevisionDLEprCreationReserves_Deux-Sèvres	SCAE des DEUX SEVRES	Deux-Sèvres	330
VNF-CSNE_MOE_BarrageDigue	ARCADIS ESG	Somme	451
VNF-CSNE_MOE_StationPompage	ARCADIS ESG	Somme	212
VNF-CSNE_DossierRèglementaire	ARCADIS ESG	Somme	922
VNF-CSNE_Exploitation	ARCADIS ESG	Somme	69
Et.SuiviTrxAuscult_BarrageMiramont	INSTITUTION ADOUR	Landes	8
Et.Faisab.PlateformeAmikuze	INSTITUT JEAN ERRECART	Pyrénées-Atlantiques	13
AVP_RehausseDeLaGanne_Epidropt	EPIDROPT	Dordogne	53
Assis.Tech.RemiseServiceMoulinCessac	SOCIETE du MOULIN de CESSAC	Tarn	6
Et.AuditDiagIrrig_ASA_d_Esquinson	ASA DE L'ESQUINSON	Gers	15
Diag.Réhab.BarrageMoricq_Com.Angles	SYND MIXTE MARAIS POITEVIN DU LAY	Vendée	20
Syst.EndiguemtComReignac_Indre	COMMUNAUTE DE COMMUNES LOCHES SUD TOURAINE	Indre et Loire	15
VTA_EtangHontanx	COM DE HONTANX	Landes	1
Elab.PlanZoneHumideFontCabrol	SYNDICAT DU BASSIN VERSANT ORBIEU-JOURRES	Aude	30

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
Et.EvolutionSystèmePompage_TEREOS	TEREOS FRANCE	Marne	10
Et.Irrig.TerrainFootHennebont_Calligee	CALLIGEE	Loire Atlantique	3
Et.JuridiqueBarrageOlivet_FDPMayenne	FED DEP MAYENNE ASS PECHE	Mayenne	13
Et.AUP_MaraisPoitevin_EPMP	Etablissement Public Marais Poitevin	Vienne	104
MàJ Et.Danger_Diag.BarrageMontbel_IABM	INST INTER AMENAGT BARRAGE MONTBEL	Ariège	48
Et.Hydrauliq.DLE_PontGavePau_Lourdes	COM LOURDES	Hautes-Pyrénées	18
SecuBarrage_SuiviRegl.EDD_Saint-Malo	EAU DU PAYS DE SAINT MALO	Ille et Vilaine	94
Et.Fais.Syst.AlerteLocal_TruyereLozerienne	CTE COM TERRES APCHER-MARGERIDE-AUBRAC	Lozère	21
LevéesBathymétriques_Topo_BarrageFargues	INSTITUTION ADOUR	Landes	2
Prest.Secu.Ouvr.BarrageVioreau	DEPARTEMENT DE LOIRE ATLANTIQUE	Loire Atlantique	8
DossTech.SuiviPiezo_BarrageLembeye_Bassillon	ASA DU LARCIS	Pyrénées-Atlantiques	6
Et.HydroPVFlottants_Escalatens_Valorem	VALOREM	Gironde	4
SchemaDirecteurEauPotable_Tursan	SYND EAUX DU TURSAN	Landes	13
SuiviDispolnstruBergesSoumdeLanne2020-2021	PLVG PAYS DE LOURDES ET DES VALLEES	Hautes-Pyrénées	14
Auscu.TopoMondely2020_SMAH_Vallee_Leze	SMAH VALLEE LEZE (MONDELY)	Ariège	3
StabiliteOuvrageDigueLarraldia_CteAgglPaysBasque	CTE D'AGGLOMERATION DU PAYS BASQUE	Pyrénées-Atlantiques	22
VTA-BarrageCastagnere-Baisset_ASA-AULOUE	ASA DE LA VALLEE DE L'AULOUE	Gers	3
Mairies_Conseils_Lot4	CAISSE DES DEPOTS CONSIGNATION	Hautes-Pyrénées	59
Projet_production_hydroélectrique_Gave_Cestrède_Mandat	SIVOM D'ENERGIE DU PAYS TOY	Hautes-Pyrénées	145
Démonstrateur_Recyclage_Eaux_Olonnes_Jaunay_A MO	VENDEE EAU	Vendée	197

Opération	Client	Dép.	Montant (k€ HT)
Topo_PLVG_AccordCadre	PLVG PAYS DE LOURDES ET DES VALLEES	Hautes-Pyrénées	6
PrestationsEtudesBarragesCorse_OEHC	NA (non affecté)	Haute Corse	0
PGENesteSuivi2019_Anim2019-2020	AGENCE EAU ADOUR GARONNE	Gers	30
Amgt zone-IBOS-Moe	CTE D'AGGLOMERATION DU GRAND TARBES	Hautes-Pyrénées	320
Eau pot.-CAMPAN-Et.captages	COM CAMPAN	Hautes-Pyrénées	59
ProtecCaptages65-Ph1	CONSEIL DEPARTEMENTAL HTES PYRENEES	Hautes-Pyrénées	254
Irr-VilleneuveRiviere-Et.Creation	ASA de Villeneuve Nord	Haute-Garonne	23
TOUYRE	SYND 2 RIVES	Ariège	1 908
Ress.eau-MT MARRAST-Réal.	CONSEIL DEPARTEMENTAL GERS	Gers	336

3 INGENIERIE INTERNACIONAL

Opération	Client	Pays	Montant (k€ HT)
Haiti_PDA_3_Rivières	MINISTERE AGRICULTURE RESS NATUR ET DEVELOPT RURAL - HAITI	Haiti	711
Tchad_Bahr_Linia_PhaseII	AFD	Tchad	479
EtudeFaisabilitéIrrigation_Copéol_Angola	COPEOL HOLDING LIMITED	Angola	203
Contrat_Cadre_MultiPays_UE_2018	COMMISSION EUROPÉENNE	Multi Pays	0
Prest.Et.Conseils_Assist.Techniq._AccordCadreAFD	AFD	Multi Pays	0
Nigeria_Tada_Shonga_Irr_P2	CONSTRUCTION PRODUCTS NIGERIA LIMITED	Nigeria	194
Irrigation_AccordCadreAFD	AFD	Multi Pays	0

Opération	Client	Pays	Montant (k€ HT)
Niger_MCA_GDSI	MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT - NIGER	Niger	1 128 (TF) 2 500 (TO)
Sénégal_OMVS_Clé_Répartition	HAUT-COMMISSARIAT DE L'OMVS	Sénégal	521
Somaliland_MOWR_HaffirDams	MINISTRY OF WATER DEVELOPMENT - SOMALILAND	Somaliland	49
Angola_SADCP_AT	SMALLHOLDER AGRI. DEVELOPMENT COMMERCIALIZATION PROJECT	Angola	464
Congo_APDRA_Hydro	APDRA Pisciculture Paysanne	Congo	23
Niger_ABN	AUTORITE DU BASSIN DU NIGER	Niger	171
ProgrammePREPAS2_Tchad_CA17	CA 17 INTERNATIONAL	Tchad	27
Philippines_BM_IrrTech	BANQUE MONDIALE	Philippines	89
Niger_KFW_PISA	DIRECTION GENERALE DU GENIE RURAL - NIGER	Niger	127
Haïti_PNUD_CartoSud	PROGRAMME DES NATIONS UNIES	Haiti	88
Guinée_SARITEM_AT_ACE	DIRECTION GENERALE DU GENIE RURAL -GUINEE	Guinée	0
Mauritanie_SOGED_MOSISsuite	SOGED	Mauritanie	36
AC_GolfeGuinée_AFD_EvalProjets	AFD	Multi Pays (Golfe Guinée)	0

Annexe 2 : Offres réalisées depuis le 1^{er} janvier 2020

1 EXPLOITATION ET MAINTENANCE

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Fourniture de débitmètres / compteurs communicants et de prestations associées	ASA Vallée du Lot et du Boudouyssou - Trémons	47	60 023,74 €
Contrat - Renouvellement maintenance	ASA des Producteurs Irrigants Hitaous - Riscle	32	12 295,60 €
Contrat - Renouvellement maintenance	ASA Sarraziet	40	9 829,00 €
Prestation de services et travaux pour l'exploitation, l'entretien et la maintenance des ouvrages de Moricq, Morteveille, Le Braud, La Chenolette, le poste central de télégestion	SYNDICAT MIXTE BASSIN DU LAY - Mareuil sur Lay Dissais	85	59 976,00 €
Contrat de surveillance et maintenance	ASA de Gouyre, Tordre et Gagnol	82	37 528,00 €
Prestations de service : appui gestion et comptable	ASA de Villemur	31	1 820,86 €
Contrat de prestation appui gestion comptable	ASA DE RECAILLEAU - Fréchou	47	2 361,83 €
Contrat Appui gestion comptable	ASA de GISCARO - Giscaro	32	1 713,21 €
Appui gestion comptable	ASA des Irrigants Saintonge Centre - Gémozac	17	6 680,69 €
Renouvellement contrat maintenance	ASA Nord-Adour	40	40 921,52 €
Fourniture de débitmètres compteurs communicants et de prestations associées	ASSOCIATION SYNDICALE AUTORISEE DE PROJAN ASA	32	26 162,21 €
Prestation numérisation plan et déclaration Guichet Unique	ASA de BEAUMONT	32	3 204,20 €
Contrat appui comptabilité et appui gestion	ASA de MOURET	82	6 684,93 €
Renouvellement du contrat MTN AG	ASA de FAUDOAS	82	21 664,20 €
Barrage de Malarce : suppression de l'ancien conduit de substitution	EDF	19	48 178,13 €
Réalisation de campagnes de jaugeage en aval du barrage de Vioreau	Département de Loire Atlantique	44	16 007,50 €
Expérimentation de pompage en gravière : expertise technique pour dimensionnement	Conseil Département Haute Garonne	31	0,00 €
Renouvellement contrat Appui Gestion	ASA du BURGAUD	31	618,26 €
Contrat de maintenance et appui gestion - Renouvellement	ASA Marsan Lussan	32	30 754,86 €
Contrat de maintenance - Renouvellement	ASA SAINT GERMIER	32	13 664,00 €
Contrat de maintenance - Renouvellement	ASA VALLEE DU LYS	32	17 069,88 €
Contrat de maintenance - Renouvellement	ASA PANASSAC	32	32 220,32 €
Mise à jour du périmètre syndical	ASA de GARLIN	64	575,50 €
Appui gestion comptable 2020	ASA de DURBAN GARRANE	32	6 236,64 €
Devis numérisation de plan et inscription au guichet unique	ASA Vallée du Petit Lees	64	3 680,20 €
Renouvellement contrat maintenance et appui gestion	ASA de Castillon Saves	32	19 057,41 €

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Contrat appui gestion comptabilité	ASA de SAINTE-FOY-DE-PEYROLIERES	31	2 349,81 €
Prestation numérisation plan/GU	ASA de FAUDOAS	82	3 680,20 €
Contrat de maintenance nouveau	Syndicat Mixte Parc d'Abesse	40	4 720,00 €
Facturation des coûts du dispositif de gestion d'étiage du fleuve Garonne aux bénéficiaires	SMEAG	31	172 089,00 €
Numérisation de plan	ASA de PANASSAC	32	3 323,20 €
Prestations remboursement CSPE ASA - Exercice 2019	5 ASA		1 860,00 €
Appui gestion ASA	ASA SAINT-AIGNAN	32	1 632,03 €
Prestations CSPE ASA	23 ASA		8 556,00 €

2 INGENIERIE FRANCE

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Elaboration d'une demande d'autorisation unique pluriannuelle pour l'irrigation agricole sur le bassin versant du Marais Poitevin	Etablissement Public du Marais Poitevin - Poitiers	86	326 716,67 €
Mise à jour de l'étude de dangers et réalisation du diagnostic exhaustif pour le barrage de Montbel	IIABM MONTBEL INSTITUTION INTERDEPARTEMENTALE DE L'AMENAGEMENT DU BARRAGE DE MONTBEL	09	47 596,78 €
Demande de devis - Irrigation terrain de foot Hennebont	CALIGEE - Nantes	44	2 650,00 €
Etude pour la mise en place d'une stratégie énergétique dans le Gers	Département du Gers	32	49 850,00 €
Mission d'assistance technique/Contournement nord de Tarbes/Définition du tracé	Département des Hautes Pyrénées	65	17 439,00 €
Elaboration du Plan Climat-Air-Energie (PCAET) et de son Evaluation Environnementale Stratégique (EES)	Communauté de communes des Baronies en Drôme Provençale	26	15 000,00 €
Projet de transfert "Baïse-Auloue"	ASA AULOUE	32	1 500,00 €
Assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'élaboration du PCAET	Communauté de Communes Tarn-Agout	81	55 375,00 €
Mission d'assistance à remise en service du moulin de Cessac à Douelle	HYDRO COP	46	3 497,80 €
Elaboration d'une étude de programmation territoriale de développement d'un mix d'énergies renouvelables.	COMMUNAUTE DE COMMUNES GRAND SUD TARN ET GARONNE	82	18 100,00 €
Etude préalable pour l'automatisation de 3 ouvrages hydrauliques	Syndicat Mixte des Marais de la Vie du Ligneron et du Jaunay	85	29 819,00 €

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Définition d'un programme pluriannuel de gestion sur les cours d'eau du bassin versant de l'Ousse que la réalisation du dossier de Déclaration d'Intérêt Général (DIG) correspondant.	SYNDICAT MIXTE DU BASSIN DU GAVE DE PAU	64	56 368,40 €
Etudes de faisabilité pour mise en place d'un Système d'Alerte Local sur le bassin de la Truyère Lozérienne	Communauté des Terres d'Apcher-Margeride-Aubrac	48	20 774,00 €
Mise en conformité du grand étang d'Hontanx	Mairie d'Hontanx	40	1 400,00 €
Digue de Larraldia : Expertise sur la stabilité d'un ouvrage de prévention des inondations et analyse des incidences en cas de rupture	Communauté d'agglomération du Pays Basque	64	22 220,00 €
Proposition pour la reprise de l'EDD et la revue de sûreté du barrage de l'One	DDT 31	31	15 000,00 €
Barrage d'Angle Guignard : prescriptions techniques relatives à la sécurité des barrages	Vendée Eau	85	9 100,00 €
Mission de maîtrise d'oeuvre pour la sécurisation du remplissage du barrage de Montbel à partir du Touyre	CONSEIL DEPARTEMENTAL DE L'ARIEGE	09	266 483,00 €
Mesures d'auscultations topométriques du barrage de la Nasse pour les années 2020 & 2021	Syndicat Intercommunal d'aménagement et de gestion de la réserve naturelle du courant d'Huchet	40	7 200,00 €
Etude sur l'opportunité de mettre en place un dégrilleur sur le Pertuis de fond de vallée du barrage de Lurberria	Communauté Pays Basque	64	5 720,00 €
Barrages de Pierre Brune & Albert: désamorçage des premiers siphons	VENDEE EAU	85	3 900,00 €
Barrage de Moulin Papon : rédaction des consignes	VENDEE EAU	85	2 600,00 €
Etude Loi sur l'eau pour création d'une station de pompage rive droite Dordogne	M. Pierre HERMAN - St-Laurent des Vignes	24	6 002,00 €
Barrage d'Apremont - Rédaction du protocole d'inspection subaquatique	VENDEE EAU	85	1 950,00 €
Barrage de Bultière : VTA de la retenue "La Grande Grassières"	VENDEE EAU	85	1 352,05 €
Etude de dangers de la digue du faubourg saint-jacques a chinon et programme de recommandations techniques	COMMUNAUTE DE COMMUNES CHINON VIENNE ET LOIRE	37	70 632,00 €
Prestations complémentaires du barrage de la SCEA LABOURDERE	SCEA LABOURDERE	32	7 000,00 €
Prestations sécurité bassin de Saint Aubin	ASA de St Aubin La Plaine	85	5 850,00 €
Etude de by-pass	VNF	31	14 880,00 €
Réalisation d'une VTA sur le barrage de Cordes	ASA Cordes Tolosannes	31	1 550,00 €
Etude de pré faisabilité sur la production d'énergie en panneau photovoltaïque flottant sur la retenue de Villeneuve de Mézin	ASA de la Haute Lande	47	1 500,00 €
Visite technique approfondie barrage de Castagnère	ASA de l'AULOUE	32	1 650,00 €
Visite technique approfondie barrage de Baïset	ASA de l'AULOUE	32	1 650,00 €

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Opportunité de mettre en place un dégrilleur sur le pertuis de fond de vallée du barrage de Lurberria - Réunion supplémentaire	Communauté d'agglomération Pays Basque	64	950,00 €
MOE pour la réalisation d'une prise d'eau dans la Rance fluviale et transfert vers le barrage de Mireloup	SMPEPCE - Saint-Malo	35	37 697,40 €
Barrages de Lembeye & Bassillon : dossier technique, assistance chantier et visite pré-diagnostic	ASA de la Vallée du Larcis	64	6 000,00 €
Etude de potentialités de la réutilisation des eaux usées traitées en région Occitanie	Conseil régional d'Occitanie - Toulouse	31	92 203,00 €
Etudes de diagnostic pour la réhabilitation de l'ouvrage hydraulique du Bourrus à Saint-Pierre du Mont	CD 40	40	16 183,00 €
Elaboration de profils en travers - Barrage de Fargues	Institution Adour	40	1 800,00 €
DEMARCHE DE CONCERTATION POUR UN PLAN LOCAL D'ADAPTATION AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES - Pour une meilleure gestion partagée de la ressource en Eau	SYNDICAT D AMENAGEMENT DU BASSIN DE LA VIENNE SABV	87	26 231,00 €
Etude adéquation besoins / ressources sur les canaux d'arrosage de la commune de Llo	Mairie de Llo	66	29 000,00 €
Prestations sécurité ouvrage	Département Loire Atlantique	44	8 203,80 €
AMO - Diagnostic des ouvrages de protection contre les inondations fluvio-maritimes de Bègles	Bordeaux Métropole	33	38 704,00 €
Etude hydraulique Vallée de L'Escou. Réalisation d'une étude hydraulique des bassins versants de l'Escou, l'Arriugastou et de l'Abérou, dans l'objectif d'améliorer la connaissance du risque inondation.	SIGOM SYNDICAT INTERCOMMUNAL DES GAVES D OLORON DE MAULEON ET DE LEURS AFFLUENTS	64	73 000,00 €
Réalisation d'un bilan besoin-ressources en eau sur l'Adour - Reprise du modèle et du rapport	Institution Adour	40	10 080,00 €
Réalisation d'un bilan besoin-ressources en eau sur l'Adour - Variante : Expertise des nouvelles valeurs de la DDT65	Institution Adour	40	4 410,00 €
Etude de l'impact des éclusées sur le fleuve Aude	Syndicat Mixte des Milieux Aquatiques et Rivières - Carcassonne	11	90 739,00 €
Analyse technique du sinistre du 27/11/19 à la centrale hydroélectrique de Cessac 2	MMA	31	2 870,00 €
Barrage de Gast : vérification hydraulique du dispositif d'évacuation des crues	Institution Interdépartementale du bassin de la Seine	50	5 645,00 €
Barrage de Gast : rehausse plan d'eau	Institution Interdépartementale du Bassin de la Seine	50	38 543,50 €
Barrage de Gast : formation "barrage en terre"	Institution Interdépartementale du Bassin de la Seine	50	2 250,00 €

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Cartographie de zones d'inondation potentielle en fonction des hauteurs à une échelle réglementaire (fleuve Garonne, rivières Baise et. Les secteurs d'étude mentionnés en titre de chaque lot feront l'objet : - d'une analyse hydrologique préliminaire (phase 1), - du développement de méthodologies pour la production de cartographie (phase 2), - d'une cartographie des zones inondées (phase 3), - de l'élaboration de documents d'accompagnement (phase 4	DIRECTION REGIONALE ENVIRONNEMENT AMENAGEMENT ET LOGEMENT OCCITANIE	31	172 292,00 €
Amélioration de la connaissance sur la ressource en ea par la réalisation de jaugeages volants	SYNDICAT MIXTE DE PORTAGE DU SAGE RANCE FREMUR	22	3 910,00 €
Renseignements de grilles relatives à l'arrêté technique barrage - Barrages de Verdon et de Ribou	Communauté d'Agglomération de Cholet	49	1 900,00 €
Proposition d'études complémentaires au projet de réhabilitation du barrage de Cavayère	Carcassonne Agglo	11	24 700,00 €
Modélisation hydraulique du réseau collectif avec livrables	ASA Ste Foy de Peyrolières	31	6 900,00 €
Missions d'études et de MOE : travaux de confortement du barrage de Coudures	Institution Adour	40	4 400,00 €
Cadrage réglementaire et environnemental en vue de la réhabilitation de la digue Petit Vioreau	Conseil Départemental Loire Atlantique	44	9 000,00 €
Etude d'amélioration de la connaissance sur la ressource en eau de la Rance et du Frémur	EPTB - Dinan	22	219 576,00 €
Visite Technique Approfondie 2020	Syndicat Mixte Marais Poitevin Lay - Mareuil sur Lay Dissais	85	62 490,00 €
Etude hydrologique sur le projet de PV flottant d'Escalats	VALOREM	11	15 200,00 €
Audit des consignes de surveillance et d'exploitation du barrage de Cavayère	Carcassonne Agglo	11	3 990,00 €
Suivi réglementaire du barrage de Cadillon	SII VALLEE DES LEES	64	4 900,00 €
Commune de Joué-sur-Erdre - Requalification du barrage de Vioreau - AMOA	Conseil Départemental de Loire Atlantique - Nantes	44	307 976,00 €
Etude concernant la stabilité du barrage d'Angle Guignard	VENDEE EAU	85	2 600,00 €
Barrage d'Angle Guignard : étude hydrologie/hydraulique suite remarques DREAL	VENDEE EAU	85	2 925,00 €
Etude pour l'optimisation de la gestion du barragedu Mesnil et l'exploitation de la ressource en eau	Service Eau Vire Normandie	14	32 877,00 €
Expertise du Camin-Adour à Soues et à Tarbes suite à la crue du 19/12/2019	Communauté d'Agglomération Tarbes-Lourdes-Pyrénées	65	27 765,00 €
Etudes relatives aux demandes d'autorisation du classement de 2 systèmes d'endiguement potentiels sur la commune de communes Chalosse Tursan	Institution Adour	40	61 000,00 €
Proposition de prestations concernant la sécurité et la surété du versant du barrage de la Cayvère	Carcassonne Agglo	11	11 800,00 €
Diagnostic géotechnique digues et bassins	TEREOS	77	766 950,00 €

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Etude de programmation énergétique territoriale du Grand-Figeac	COMMUNAUTE DE COMMUNES DU GRAND FIGEAC	46	24 105,00 €
Réalisation de relevés topographiques au droit de 13 stations hydrométriques dans les Bouches-du-Rhône, le Var et les Alpes-Maritimes	DREAL PACA - Aix-en-Provence	13	10 710,00 €
Bathymétrie du bassin de dissipation et de la fosse aval du barrage de Montbel	I.I.A.B.M	9	950,00 €
Etude de faisabilité technique pour la mise en place d'une ligne de fabrication et de conditionnement de plats cuisinés et de ses annexes	Les Petits Fruits	65	50 000,00 €
VTA, rapport d'exploitation, rapport d'auscultation	Fédération de Pêche de la Creuse	23	4 550,00 €
MOE - Travaux de création d'un réseau sous-pression de l'ASA de Gruissan	ASAd de GUISSAN	11	61 741,00 €
Prestation de suivi de parcelles irriguées par télédétection – tournée de relevés des parcelles irriguées »	SMEAG	31	3 833,33 €
Auscultation topographique 2020 du barrage de Mondély	SMAH Vallée de la Lèze	9	3 400,00 €
Barrage du Gast : contrôle revanche	IIBS	50	630,00 €
Barrage du Gast : mission d'accompagnement pour la réhabilitation de la conduite aval DN 1200	IIBS	50	15 360,00 €

3 INGENIERIE INTERNACIONAL

Affaire	Client	Dép.	Montant (€ HT)
Appui au processus d'amélioration des solutions et à la formation pour le Type 3 (irrigation au niveau communautaire) et le type 1 (aménagement de bas-fonds et décrues contrôlées) (Composante B)	CILSS	Burkina Faso	3 199 407,00 €
Etudes d'ingénierie relatives à la réparation du matelas Reno à l'aval du barrage de Canneau dans la Vallée de l'Artibonite	MARNDR	Haiti	84 876,00 €
Développement d'Un Système d'Information Géographique pour la Gestion/Suivi/Prévision de la Production des Arganiers au Maroc	Cowater	Maroc	369 960,00 €
Feasibility study for the rehabilitation of small and medium irrigated perimeters (2500 ha), and associated follow up measures	Ministry of Agriculture and Forestry	Angola	634 938,00 €
Projet d'aménagement hydro-agricole pour la sauvegarde de la plaine du Saïss – Suivi Environnemental de l'Aquifère du Saïss	Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts (Direction Régionale d'Agriculture de Fes - Meknes)	Maroc	200 000,00 €

Annexe 3 : Point sur la fin du projet stratégique

1 INTRODUCTION

A l'origine (en 2016), l'année 4 du projet stratégique en 2020 prévoyait l'investissement suivant :

- 10 ETP (15 ETP sur 2020-2021 répartis arbitrairement 2/3 ; 1/3) ;
- 0,75 M€ (1,1 M€ sur 2020-2021 répartis arbitrairement 2/3 ; 1/3).

A l'issue du bilan mené en 2019, une inflexion du projet a été proposée début 2020 et le budget avait été ramené à :

- 8,5 ETP (2,3 en 2021) ;
- 0,5 M€ (0,15 M€ en 2021).

Le premier semestre 2020 a été mis à profit pour envisager une évolution complémentaire de ce budget afin de ne conserver que les projets liés à l'objectif principal exprimé par les Régions dans leur engagement aux côtés de la CACG : pérenniser une concession exemplaire, économiquement viable et responsable en matière d'impacts environnementaux.

Il en résulte la proposition de budget 2020 suivante :

- 4,3 ETP ;
- 0,35 M€ (dont 84 K€ de subventions publiques).

Les opérations conservées pour ce nouveau budget concourent toutes à l'objectif principal d'une concession exemplaire. Ce résultat est obtenu :

- En arrêtant ou gelant plusieurs projets d'investissements dont la rentabilité à court terme n'est pas garantie ;
- En intégrant dans nos activités courantes les opérations d'amélioration continue indispensables au rétablissement de la performance de la CACG ; les projets concernent l'ensemble des compartiments de la CACG (l'exploitation avec la modernisation de ses outils de GMAO, l'ingénierie avec la capitalisation et le partage des outils et méthodes performants, les services support avec une meilleure gestion des projets et des achats...) ; en particulier, il s'agit de poursuivre nos réflexions liées aux évolutions possibles de la tarification de l'eau (organisation du dialogue avec les parties prenantes, valorisation des outils numériques pour une meilleure évaluation de la demande en eau...)
- En poursuivant deux projets de R&D en partenariat et soutenus financièrement par des institutions publiques :

- Un projet visant à étudier de nouveaux outils propres à rémunérer les performances environnementales d'une gestion vertueuse des ressources en eau : le projet s'intéresse notamment aux paiements pour services environnementaux (PSE) et à la valorisation des données et technologies numériques pour une plus grande transparence de la gestion ; ce projet RSEau doit contribuer aux réflexions de moyen terme sur le sujet de « l'eau environnementale » ;
- Un projet visant à accompagner les irrigants dans la transition agricole ; il s'agit de poursuivre à la Mirandette les expérimentations pour une irrigation plus efficace (irrigation de précision, agriculture de conservation des sols) ; ce projet TASCII doit contribuer à la résilience de l'irrigation sur le territoire et donc à la pérennité du modèle économique de la concession.

Dans les paragraphes suivants, nous détaillons les choix proposés ci-dessus.

2 ABANDON OU GEL DE CERTAINS INVESTISSEMENTS

Obj 215 : projet Smart Ferti Reuse à Aureilhan (département 65)

Ce projet peine à trouver son rythme de croisière depuis son lancement (problèmes de contestation locale, de formalisation des financements, de risque sanitaire lié au COVID). Les bénéfices potentiels pour la CACG ne sont pas probables à ce stade.

Après plusieurs semaines de temporisation de la part de la CACG, auprès du consortium des partenaires animé par VEOLIA, pour des raisons de disponibilité des salariés en période de confinement puis par crainte des réactions locales liées à la crise en cas de lancement de l'expérimentation, il apparaît que ce projet peut être abandonné car il n'est pas directement lié au développement de la concession.

Le budget initial pour 2020 prévoyait 40 jours de travail et 98 K€ de dépenses externes (pour un reste à charge de 43 K€ après déduction de la subvention BPI France et du montant de la revente potentielle d'une partie du matériel).

Il est donc proposé de figer le budget aux dépenses réalisées à fin juin (10 jours travaillés environ).

Il conviendra d'en informer le consortium et de gérer les conséquences de ce retrait (subvention, dommages aux partenaires du projet, image CACG...).

Obj 216 : projet GRC (gestion des relations clients)

Le budget initial prévoyait 40 jours de travail et l'achat d'un logiciel d'aide à la gestion des contacts clients pour 60 K€.

La proposition est de geler ce projet pour 2020, de le reporter au mieux en 2021. Les dépenses peuvent être figées à la dizaine de jours de travail réalisés à mi-juin.

Obj 612 : projet GED

Le budget initial prévoyait l'achat d'une prestation d'AMO pour 20 K€. Un stagiaire (6 mois) est également en poste depuis quelques mois sur ce sujet.

La proposition est de geler ce projet pour 2020, de le reporter au mieux en 2021. Les dépenses peuvent être figées aux quelques jours de travail réalisés à mi-juin.

Obj 619 : portage du projet stratégique

Le budget initial prévoyait 20 jours de travail.

Il est proposé de réduire ces dépenses dans le budget de fonctionnement courant de la DGE.

3 INTEGRATION DES PROJETS DANS LES ACTIVITES COURANTES

3.1 Amélioration continue générale

Plusieurs projets d'amélioration continue avaient été intégrés au projet stratégique en 2017 pour donner davantage de cohérence à nos ambitions et impliquer l'ensemble des collaborateurs dans le projet.

C'est ainsi le cas de la capitalisation des bonnes pratiques en ingénierie, du développement d'un VIE à l'international ou de la gestion financière. Ces dépenses sont réintégrées dans le travail courant d'amélioration continue.

Obj 313 : efficience des prestations d'ingénierie

Le budget initial prévoyait 80 jours de travail. Plus un budget stagiaires de 40k€

Il est proposé de réduire et d'intégrer ces dépenses dans le fonctionnement courant de la DOP.

Obj 315 : outils métier partagés

Le budget initial prévoyait 120 jours de travail.

Il est proposé de réduire et d'intégrer ces dépenses dans le fonctionnement courant de la DOP.

Obj 321 : VIE International

Le budget est de 50 K€ pour 2020.

La proposition est d'intégrer cette dépense dans les opérations courantes à l'international.

Obj 615 : contrôle interne

Le budget initial prévoyait 40 jours de travail.

Il est proposé d'intégrer ces dépenses dans le fonctionnement courant de la DFI et des équipes opérationnelles associées.

Obj 618 : achats

Le budget initial prévoyait 40 jours de travail.

Il est proposé d'intégrer ces dépenses dans le fonctionnement courant de la DFI.

3.2 Amélioration continue liée à la Concession et l'exploitation d'ouvrages

Nous proposons de rassembler ici, dans les budgets des opérations d'exploitation, les opérations du projet stratégique qui sont directement au service d'une exploitation exemplaire, durable et économiquement performante. Les dépenses concernent nos outils de gestion quotidiens (la GMAO), nos outils d'aide à la décision (progiciel RIO et télédétection des surfaces irriguées) ainsi que les travaux sur les évolutions possibles de la tarification de l'eau (réflexions sur la gouvernance, le dialogue territorial avec les parties prenantes, la concertation...). Les effets attendus de ces investissements sont :

- Une meilleure productivité ;
- Une meilleure anticipation des besoins de gestion et des risques de défaillance associés ;
- De nouvelles recettes pour notre activité de gestionnaire des ressources en eau.

Obj 113 : projet GMAO

Le budget initial prévoyait 300 jours de travail (100 jours pour le pilotage du projet et 200 jours pour les développements informatiques) ainsi que 220 K€ de prestations externes (achats des licences et prestations d'intégration logicielle par le fournisseur).

A mi-juin, la situation est la suivante : nous avons fait le choix de ne pas retenir le dernier devis du fournisseur de 85 K€ pour réaliser les intégrations logicielles avec les équipes internes, sans modifier le budget global de 300 jours pour 2020.

La proposition est donc de conserver cette ligne d'investissement qui contribue à l'amélioration continue de nos outils de gestion (pour plus de productivité et de sécurité du traitement des données) à hauteur de :

- 300 jours de contributions internes ;
- 134 K€ de dépenses externes.

Obj 114 : le dialogue territorial au service des concessions d'Etat

Le budget initial prévoyait 220 jours de travail et 100 K€ de prestations externes (dont 60 K€ pour la fin du contrat AïDA sur la période janvier à mai et 40 K€ non identifiés). Ce budget devait permettre :

- De capitaliser sur les acquis de la R&D territoriale depuis plusieurs années ;
- De mettre en œuvre ces acquis au profit d'un projet ambitieux d'intégration territoriale du Système Neste, en appui aux réflexions en cours sur les évolutions tarifaires et le transfert de la Concession à la Région.

NB : la capitalisation devait permettre également de renforcer le positionnement de la CACG sur les marchés d'ingénierie nécessitant de l'animation et de la concertation.

A mi-juin, la situation est la suivante :

- Le marché avec AÏDA est terminé à hauteur des 60 K€ budgétés (factures avril et mai à venir, après livraison finale des derniers livrables) ;
- Les travaux de capitalisation sont finalisés dans une première version de livrables (plaquette, références, CV...) permettant d'ores et déjà d'alimenter des réponses à appels d'offres ;
- Une première réunion de travail interne a été organisée en février pour lancer le projet « intégration territoriale Neste » ; ce projet est mis en sommeil depuis le début de la crise sanitaire.

La proposition est de conserver un budget réduit de 100 jours et 60 K€ en considérant qu'il convient de reporter le projet de dialogue territorial et la réflexion associée sur les évolutions tarifaires.

Obj 115 : distribution d'eau brute

Les dépenses sont intégrées dans les budgets courants de l'exploitation.

La proposition est donc d'annuler le budget sur cet objectif.

Obj 121 : transfert des concessions

C'est un objectif fondamental pour la CACG et les dépenses doivent être maintenues. Elles sont intégrées dans les budgets de fonctionnement courant de l'Exploitation.

Obj 214 : RIO et télédétection

Le budget initial prévoyait 200 jours de travail et 15 K€ de dépenses externes (cofinancement d'une thèse CESBIO avec le CNES et l'AEAG).

Ce budget doit permettre d'améliorer nos algorithmes de valorisation des images de télédétection pour connaître les cultures d'été, les assolements et les surfaces irriguées.

Il doit permettre également d'apporter des améliorations au progiciel RIO en fonction des besoins de l'Exploitation.

Il s'agit de projets d'amélioration continue pour entretenir la singularité de la CACG, gestionnaire de l'eau en rivière. Les outils d'aide à la décision constituent des moyens indispensables à la performance de la gestion.

A mi-juin, les ambitions ont déjà été revues à la baisse avec un ralentissement des investissements sur cet objectif pendant la période de confinement. D'autre part, la convention de financement de la thèse n'a toujours pas été soumise à la signature de la CACG.

La proposition est de conserver un budget de 100 jours de travail et 15 K€ pour la régularisation du financement de la thèse (dépense éligible au CIR à hauteur de 60% et qui permettrait de justifier en plus du CIR pour les dépenses salariales sur cet objectif à hauteur de 30%). C'est une réduction substantielle mais elle permet de conserver des moyens pour poursuivre la capitalisation des données issues de la télédétection sur le Système Neste, capitalisation engagée depuis 2017. La série temporelle de données sera précieuse pour enrichir nos outils d'aide à la décision à l'avenir.

4 PROJETS DE R&D EN PARTENARIAT

Pour alimenter de développement de la concession deux projets de R&D (en partenariat avec INRAE, BRGM et un opérateur privé spécialisé dans la gestion des données sur l'eau) sont poursuivis. Le premier, RSEau, s'intéresse aux paiements pour services environnementaux et à la puissance du numérique pour une gestion plus transparente et plus vertueuse de la ressource en eau. Le second, TASCII, permettra de démontrer les conditions d'une évolution des pratiques agricoles, moins impactantes pour l'environnement en termes de pression de prélèvement sur la ressource.

Obj 216 : projet RSEau

Le projet, typiquement R&D, vise à développer des arguments et outils numériques en faveur d'une gestion écoefficiente des ressources en eau adossée au nouvel outil juridique PSE (paiement pour service environnemental). Le PSE est d'ailleurs plébiscité dans un rapport parlementaire récent¹. Ce projet peut alimenter la réflexion sur le paiement de l'eau environnementale, condition essentielle à la pérennité de la CACG.

Le budget initial prévoyait 100 jours de travail. Le projet est financé par l'ADEME sous forme de subvention et d'avance remboursable. Par ailleurs, ce projet est éligible au Crédit-impôt-Recherche (30% d'aides supplémentaires sur la part non financées directement).

Il est proposé de maintenir le budget en l'état.

Obj 521 : transition agricole

Cet objectif rassemble plusieurs projets, la plupart financés par des aides publiques, dont le plus gros est le projet TASCII (agriculture de conservation des sols) mené à la Mirandette.

Le budget initial prévoyait 240 jours de travail et 140 K€ d'investissements (pour un reste à charge final de 56 K€, déduction faite des aides Agence de l'Eau et Conseil Régional Occitanie). Les aides couvrent l'investissement matériel (y compris l'amortissement de matériel déjà acquis les années passées) et le salaire des intervenants CACG (à hauteur de 80%). Par ailleurs, ce projet est éligible au Crédit-impôt-Recherche (30% d'aides supplémentaires sur la part non financées directement).

Ce projet est en phase avec le cœur de métier de la CACG car il vise à accompagner la mutation inéluctable des pratiques de nos principaux clients irrigants. Cet investissement doit permettre de contribuer à la sécurisation de notre modèle économique de distribution d'eau.

Il est donc proposé de conserver le budget en l'état.

¹ http://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion-dvp/l15b3061_rapport-information#

Annexe 4 : historique et affectation des frais généraux, des coûts commerciaux, des coûts stratégie et R&D

Cette note retrace les évolutions historiques des dépenses de frais généraux, commerciaux, R&D et stratégie et précise les hypothèses menant au calcul des clefs de répartition de ces charges entre les activités productives de la CACG.

Elle vient annuler la note qui avait été produite en septembre 2018 (doc 19 des documents échangés avec les services de la région Occitanie et l'Etat dans le cadre des travaux sur le transfert des concessions d'Etat).

Toutes les dépenses sont classifiées par origine et sont issues de la comptabilité analytique.

Nous nous intéresserons à l'historique de ces dépenses et proposerons une clef de ventilation selon la nomenclature des activités définie lors des différents échanges avec les services de la Région Occitanie, permettant ainsi une analyse desdites activités en marge nette, tel que demandé par nos interlocuteurs Régions.

L'ensemble des charges générales de la CACG sera analysé, soit les éléments suivants :

- Les frais de structure (frais de siège) ;
- Les frais généraux des unités de production ;
- Les dépenses commerciales ;
- Les dépenses stratégiques (plan stratégique arrêté en 2020) ;
- Les dépenses de R&D.

1- LES FRAIS DE STRUCTURE SIEGE

Le tableau ci-dessous résume les différentes dépenses entrant dans cette classification et donne leur évolution de 2014 au budget révisé 2020.

EN KC	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUDGET 2020 REVISION 05/20	EVOLUTION 2019/2014
DIRECTION GENERALE	535	549	492	483	407	453	473	-12%
QUALITE-SECURITE	65	81	115	100	99	88	53	-18%
GESTION SERVICES GENERAUX				102	68	50	29	
REFERENTS TECHNIQUES	35	45	22	30	29	15	14	-61%
SIG	47	60	53	54	50	75	75	60%
DIRECTION RESSOURCES HUMAINES	293	308	349	263	297	286	278	-5%
COMMUNICATION	157	123	99	94	85	67	92	-41%
REPRESENTATION CACG	9	11	9	7	7	3	3	-67%
ACCUEIL - COURRIER	47	47	37	41	49	51	57	21%
JURIDIQUE	151	197	160	174	204	168	173	15%
COMPTA - CONTRÔLE DE GESTION	482	558	524	516	479	469	503	5%
SERVICE ACHAT-APPRO	98	137	138	136	135	118	155	58%
INFORMATIQUE	408	290	333	343	415	440	549	35%
TELEPHONIE- VISIO	36	66	39	53	130	131	130	260%
COMITE SOCIAL ET ECONOMIQUE	107	112	67	80	69	53	48	-55%
TOTAL CHARGES DE STRUCTURE	2 469	2 584	2 440	2 476	2 524	2 468	2 632	7%

Les frais de structure présentent une excellente stabilité sur 6 ans, l'augmentation annuelle se situe autour de 1%. On note une augmentation des services informatiques en lien avec les augmentations de besoins en matière de logiciels de gestion et d'infrastructure, de mise en place d'une infrastructure de visioconférence, de nouveaux services accessibles à distance, de nouveaux services SIG.

La structuration des achats à la CACG a également conduit à une augmentation des frais liés au service achats, largement compensée par de meilleurs tarifs sur nos achats.

Ventilation des charges de structure : (Mi)

Nous avons défini une clé de répartition des charges générales sur les activités productives de la CACG telles que présentées dans le PMT.

Cette clé est en cohérence avec les travaux en cours sur le transfert des concessions d'Etat et a été travaillée de manière très précise avec l'ensemble des équipes de la CACG. Chaque fois que cela est possible, cette clé s'appuie sur des indicateurs objectifs permettant d'explicitier la répartition des charges de manière analytique et vérifiable.

Cette clé est un assemblage de clés élémentaires, assises sur différents indicateurs :

- le chiffre d'affaires ;
- le montant total des achats ;
- la masse salariale ;
- les ETP ;
- les ETP terrain ;
- le nombre de factures ;
- le nombre de clients ;
- le nombre de contentieux gérés ;
- d'autres clefs spécifiques pour certaines activités ponctuelles (nombre de référents techniques, répartition du linéaire de réseau numérisé,...) ;
- des statistiques pluriannuelles (cas du support logiciel).

Le tableau ci-dessous en donne le détail :

EN k€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUDGET 2020 V1
Mu DCI	43	65	59	80	92	121	112
Mu DOP	1 074	1 037	806	737	637	682	800
Mu Agence de Bruch	129	119	129	161	146	100	113
Mu Agence Castelnau	232	241	199	210	176	171	134
Mu Ag Cazères	102	89	88	88	91	84	81
MU exp Siège	670	538	598	565	483	678	501
Mu agence Tarbes	36	64	53	43	53	41	65
Mu agence Vendée	0	0	0	10	53	47	35
Mu Agence Verdun	172	129	123	146	149	143	126
Total Mu EXP	1 341	1 181	1 191	1 224	1 152	1 264	1 054
Mu ISI	121	145	178	168	176	201	157
TOTAL FRAIS GENERAUX MU	2 579	2 427	2 233	2 209	2 057	2 268	2 123

La maîtrise des dépenses est excellente avec une baisse de plus de 17% entre 2014 et le budget 2020. Des dynamiques différentes sont cependant observées selon les directions avec une tendance à la hausse pour la direction des opérations à partir de 2019 et particulièrement sur le budget 2020 tandis que de gros efforts sont faits sur les frais généraux exploitation.

A titre indicatif le tableau ci-dessous présente les ETP moyens (nb de jours pointés sur ces activités support/taux horaire moyen observé).

ETP MOYEN	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUDGET 2020 V1
Mu DCI	0,1	0,2	0,1	0,2	0,1	0,5	0,3
Mu DOP	6,9	5,8	5,9	5,8	5,0	6,6	8,8
Mu Agence de Bruch	1,6	1,6	1,7	1,7	2,0	1,2	
Mu Agence Castelnau	1,5	2,1	1,5	1,4	1,3	1,2	
Mu Ag Cazères	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9	0,6	
MU exp Siège	4,2	3,4	4,0	4,6	4,0	6,3	
Mu agence Tarbes	0,6	0,7	0,7	0,6	0,8	0,7	
Mu agence Vendée	0,0			0,1	0,7	0,5	
Mu Agence Verdun	1,7	0,9	0,8	1,2	1,2	1,4	
Total Mu Exp	10,7	9,5	9,6	10,4	10,8	11,9	10,9
Mu ISI	0,8	0,9	1,6	1,4	1,5	1,3	1,1
TOTAL FRAIS GENERAUX	18,4	16,5	17,3	17,8	17,4	20,2	21,2

En termes d'effectifs, on observe une augmentation des pointages sur les temps improductifs depuis 2014 en particulier à la direction des opérations.

Ventilation des frais généraux de production :

Le tableau ci-dessous nous donne la ventilation des frais généraux de production (Mu). Le raisonnement est différent en fonction des directions concernées. Pour ce qui concerne l'exploitation, la répartition est réalisée sur les différentes activités exploitation au prorata du chiffre d'affaires constaté, puisque les dépenses visées sont variées, concernant aussi bien le coût de l'encadrement que les frais de fonctionnement des agences, les formations ou le petit matériel.

Pour ce qui concerne les autres unités, les dépenses sont très majoritairement constituées du coût de l'encadrement et la formation. Aussi, les frais généraux de production sont ventilés au prorata de la masse salariale affectée à chaque type

d'activités. Ainsi, les frais généraux de production de la direction des opérations sont par exemple ventilés à 15% en exploitation, puisque le personnel de la DOP assure le suivi des opérations d'investissement.

		Dépenses 2020 V1 K€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie Internatio nal	TOTAL	Commentaires
Mu													
Mu Exploitation	Clé Réelle	501	57%	6%	6%	11%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Tarbes	Clé CA Exploitation	65	48%	6%	9%	17%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Bruch	Clé CA Exploitation	113	48%	6%	9%	17%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Castelnaud	Clé CA Exploitation	134	48%	6%	9%	17%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Verdun	Clé CA Exploitation	126	48%	6%	9%	17%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Cazères	Clé Réelle	81	0%	0%	80%	0%	5%	15%	100%			100%	
Mu EXP - Vendée	Clé Réelle	35	0%	0%	0%	80%	5%	15%	100%			100%	
Mu Direct. Comm. Internat.		112	2%	2%	2%	2%		2%	10%	80%		100%	
Mu Direction des Opérations	clé MS productive	800	6%	6%	12%	6%		30%	60%	10%		100%	clé masse salariale productive
Mu Dir Innovation & Syst.Inform	Clé MS	157	34%	4%	7%	7%	5%	15%	72%	20%	8%	100%	
Total		2 123	599	114	242	219	62	182	1 418	522	183	2 123	
clé de répartition			28%	5%	11%	10%	3%	9%	67%	25%	9%	100%	

Les premières clés utilisées pour la construction des PMT précédents généraient une forte répartition des charges générales de production (Mu) sur la concession d'Etat. Sur la base du budget 2020 V1, la charges imputée était de 765 k€ pour 599 K€ imputés avec cette nouvelle clé, soit 166 k€ de moins.

3- LES DEPENSES COMMERCIALES

Ces dépenses sont celle générées par les équipes de la DCI (Direction Commerciale et Internationale), de la Direction des Opérations et de la Direction de l'Exploitation pour acquérir de nouvelles opérations.

Le tableau ci-dessous montre l'historique de ces dépenses de 2014 à 2020 :

EN K€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUDGET 2020 REVISION 05/20	EVOLUTION 2019/2014
EVOLUTION DEPENSES COMMERCIALES	562	686	722	930	972	980	858	74%

A titre indicatif le tableau ci-dessous présente les ETP moyens (nb de jours pointés sur ces activités support/taux horaire moyen observé).

ETP MOYEN	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUDGET 2020 REVISION 05/20	EVOLUTION 2019/2014
EVOLUTION ETP COMMERCIAL	7,6	9,3	11,0	12,8	15,5	15,4	11,9	104%

Les dépenses commerciales augmentent fortement entre 2014 et 2019, portées par la structuration du commercial puis par le très fort besoin de commercial généré par les actions de renouvellement de nos contrats de DSP, le fort besoin de l'ingénierie France et la montée en puissance de l'ingénierie internationale. Entre 2019 et 2020, une politique de modération des dépenses est lancée. La tendance observée sur les premiers mois de l'année confirme que cette tendance est bien suivie d'effet.

Les dépenses commerciales sont suivies par nature d'activités, il est donc simple de les réaffecter aux activités productives. La clé proposée est donc issue d'une analyse portant sur les années 2017, 2018 et 2019. L'affectation entre exploitation, ingénierie France et ingénierie internationale est réalisée sur ces bases. A l'intérieur des activités exploitation, la répartition est réalisée qualitativement, en prenant en compte l'important travail sur les demandes de financement réalisé dans le cadre de la concession d'Etat et le travail commercial récurrent sur les autres activités exploitation qui distinguent clairement ces deux activités de l'ensemble des autres activités exploitation. Les pointages commerciaux sur le code négoce sont directement imputés sur le code opération, il y a donc très peu de dépenses commerciales :

	Dépenses 2020 V1 K€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie Internatio nal	TOTAL
Frais Commerciaux											
Total	858	94	13	13	43	17	86	266	343	249	858
clé de répartition		11%	2%	2%	5%	2%	10%	31%	40%	29%	100%

4- DEPENSES STRATEGIE

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des coûts stratégie de 2016 à budget 2020 par grandes orientations :

CODE	ORIENTATION - AMBITION (K€)	2016	2017	2018	2019	BUD 2020 V1
1	CONSOLIDER LES CONCESSIONS D'ETAT	0	-12	-167	-173	-102
S11	Retrouver l'équilibre dépenses/recettes sur les concessions d'Etat	0	-9	-83	-52	-100
S12	Anticiper les transferts de concession Etat / Région	0	-3	-84	-122	-2
2	DEVELOPPER LES CONTRATS A LT DE GESTION DURABLE DE L'EAU	0	-182	-185	-147	-170
S21	Etre expert dans la gestion quantitative de l'eau	0	-173	-170	-147	-170
S22	Développer les contrats à long terme sur l'ensemble du bassin Adour Garonne	0	-9	-14	0	0
S23	Porter un message fort sur la gestion durable de l'eau	0	0	-1	0	0
3	CONSOLIDER LES ACTIVITES D'INGENIERIE	-17	-82	-90	-89	-90
S31	Etre leader dans nos cœurs de métiers	-6	-44	-58	-51	-40
S32	Faire de l'international un pilier robuste de l'activité d'ingénierie	-11	-38	-32	-38	-50
S33	Se focaliser sur les segments à fort potentiel	0	0	0	0	0
4	CONQUERIR DE NOUVEAUX MARCHES EN INGENIERIE	0	-9	-46	-57	0
S41	Etre compétitif sur le segment des énergies renouvelables	0	-3	-11	-10	0
S42	Etre compétitif sur les activités liées à la GEMAPI	0	-6	-36	-47	0
5	ACCOMPAGNER LES TERRITOIRES DANS LEUR TRANSITION	0	-260	-243	-373	-158
S51	Etre leader dans la vente de matériel d'irrigation à faible consommation	0	15	18	0	-22
S52	S'impliquer auprès des territoires dans leur transition agricole	0	-18	-67	-63	-121
S53	Etre présent auprès des territoires dans leur transition énergétique	0	-4	-26	-118	-15
S54	Etre présent auprès des territoires dans leur transition numérique	0	-22	17	0	0
S55	Rendre opérationnel le centre de ressources pour les territoires	0	-230	-185	-192	0
S56	Créer un véhicule d'investissement	0	0	0	0	0
6	CREER L'ENTREPRISE PUBLIQUE DES TERRITOIRES	0	-145	-431	-302	-106
S61	Devenir une entreprise agile et robuste	0	-76	-198	-299	-106
S62	Devenir une entreprise à énergie positive	0	-64	-139	-1	0
S63	Etre un acteur responsable et reconnu sur le territoire	0	0	0	-2	0
S64	Opérationnaliser et institutionnaliser le centre de veille et de ressources (CVR)	0	-4	-94	0	0
TOTAL		-17	-690	-1 162	-1 142	-626

Le montant prévu en budget V1 doit être revu à la baisse dans le cadre de l'abandon du projet stratégique.

Le plan de redressement prendra en compte cette révision en intégrant les dépenses indispensables dans le fonctionnement.

La clé de répartition proposée pour l'année 2020 est pour le moment la clef « masse salariale ».

Les dépenses de type stratégie sont appelées à disparaître sur les prochaines années et vont être réintégrées dans le fonctionnement courant de l'entreprise.

	Dépenses 2020 V1 K€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie International	TOTAL
Stratégie											
dépenses réparties								0%			0%
a répartir								0%			0%
Total	626	211	24	43	43	34	94	450	124	52	626
clé de répartition	Cle MS	34%	4%	7%	7%	5%	15%	72%	20%	8%	100%

5- DEPENSES RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

Le tableau ci-dessous reprend l'historique et le détail des dépenses de RD en K€. Il s'agit là de dépenses nettes déduction faite des Crédits Impôt recherche.

Certaines années apparaissent en boni du fait de la régularisation du Crédit impôt recherche sur les années antérieures (2015).

A partir de 2016, beaucoup de projets ont été intégrés dans la stratégie ce qui explique la diminution des dépenses classées en R&D.

CODE	DOMAINE - PROJET (K€)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	BUD 2020 V1
1	ANIMATION R&D	0	331	37	44	70	80	1
R0024	R&D_General + R&D Amont (2013-2014)	0	331	37	44	70	80	1
2	OUTILS D'AIDE À LA DÉCISION	-221	-134	-314	-66	-11	-14	0
R0001	FUI-MAISEO	-82	-15	-87	-23			
R0003	UMT-Eau	-10	-1	0	-1			
R0004	IRRIS	-1	6	-14	0	0	-7	
R0005	Dev.Logi.GdE-RD	-1						
R0006	Dev.Logi.RIO-RD	-51	-40	-35				
R0007	EDEN TR1	10						
R0008	EDEN TR2	32	12	-14				
R0009	EDEN TR3	-5	-10					
R0010	Labarthe Masseube-AD	-2	2					
R0012	Irriportal	-101	-9					
R0018	Y-RIG	-11						
R0020	Simulteau-Outil_Aide_Gestion		12	2	-26	-10	-5	
R0021	Transfert_Techno_INRA		-36	-32	-13			
R0025	R&D_Divers_Outils Aide à la décision		-2					
R0026	R&D_Divers_Sobriété Eau & Energie		-1					
R0031	Y-RIG_Outil Traitement Données-Dev.		-41					
R0032	RiOpen		-6					
R0034	EDEN TR4		-6	-8	0			
R0035	Calypso_2016			-63				
R0036	ThèseCIFRE_ENI_TARBES			-58				
R0039	EDEN Tr5			-7	-4			
R0046	Modélisation_Hydrogéologique					0	-2	
3	AMBITION TERRITOIRE	-28	-77	-84	0	-3	-3	0
R0011	DévelopTerri.-EtudePotentialitésCACG	-19						
R0017	Valori.Mirandette-Et.Diag.	-10						
R0019	Vegetation_Marnage_&_Poissons_Phytophiles		-19					
R0022	REX et prospective		-41					
R0027	R&D_Divers_Développement Territorial		-18	-35				
R0037	ThèseCIFRE_FAC_PAU			-49				
R0045	Ecocean					-3	-3	
4	PRODUCTIVITÉ EXP	-21	-16	-32	-4	-31	-68	-99
R0013	Dev.GMAO	0	-1					
R0014	Dev.Contrats d'Eau	-2	-5	0	-1	-30	-68	-99
R0015	Dev.Gestion ASA-2016	-19	-6	-2	-3	-1	0	
R0023	Gestion des DT / DICT		-4					
R0038	SolutionMétierEXP			-31				
5	DIVERS	-2	-31	-7	-5	0	0	0
R0002	PFMI DECIDAIE - Ing.Financ.							
R0016	ModelisationReserveBachee	-2						
R0028	R&D_Divers_Processus Internes		-16	-2	-1	0		
R0029	R&D_Divers_Nouveaux Produits		-13					
R0030	R&D_Divers_Impacts Environnementaux		-2	0	0			
R0040	StratégieInnovationMkg_MOSIS			14				
R0041	InnovationMKG_DévelopGénérique			-7				
R0042	Renforcement_International_Générique			-12	-3			
TOTAL		-273	72	-401	-31	25	-6	-98

La clé de répartition 2020 est déterminée sur la base des projets spécifiques 2020 dédiés 100% au développement des contrats d'eau, la clef 2021 à 2023 est une clé au CA.

	Dépenses 2020 V1 K€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie International	TOTAL
R&D											
dépenses R0014 Dev.Contrats d'Eau	- 99	60%	8%	11%	21%			100%			100%
reste	1	60%	8%	11%	21%			100%			100%
Total	- 98	59	8	11	21			98			98
clé de répartition	Clé 2020	60%	8%	11%	21%	0%	0%	100%	0%	0%	100%
clé de répartition	Clé CA 2021-2023	41%	5%	7%	14%	4%	12%	85%	8%	7%	100%

Les informations données par les tableaux de ventilation ci-dessus sont ensuite intégrées dans les comptes exploitation PMT approche coût complet en ventilant par nature les montants affectés.

Le tableau ci-dessous résume pour le prévisionnel 2020 V1 les imputations de FG par nature sur le compte des diverses activités.

6- RECAPITULATIF DES AFFECTATIONS DE CHARGES GENERALES BASE BUDGET 2020 V1 PAR ACTIVITE

K€		Dépenses 2020 V1 K€	Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie International	TOTAL
Mi Total <i>clé de répartition</i>		2 632	1 228 47%	126 5%	173 7%	314 12%	108 4%	291 11%	2 241 85%	233 9%	159 6%	2 632 100%
Mu Total <i>clé de répartition</i>		2 123	599 28%	114 5%	242 11%	219 10%	62 3%	182 9%	1 418 67%	522 25%	183 9%	2 123 100%
Frais Commerciaux Total <i>clé de répartition</i>		858	94 11%	13 2%	13 2%	43 5%	17 2%	86 10%	266 31%	343 40%	249 29%	858 100%
Stratégie Total <i>clé de répartition</i>	Clé MS	626	211 34%	24 4%	43 7%	43 7%	34 5%	94 15%	450 72%	124 20%	52 8%	626 100%
R&D Total <i>clé de répartition</i>	Clé 2020	98	59 60%	8 8%	11 11%	21 21%	- 0%	0 0%	98 100%	- 0%	- 0%	98 100%
<i>clé de répartition</i>	Clé CA 2021-2023		41% 41%	5% 5%	7% 7%	14% 14%	4% 4%	12% 12%	85% 85%	8% 8%	7% 7%	100% 100%
TOTAL CHARGES GENERALES AFFECTEES HORS STRATEGIE		5 712	1 980 35%	262 5%	439 8%	596 10%	188 3%	559 10%	4 023 70%	1 098 19%	590 10%	5 712 100%

7- LA REDUCTION DES FRAIS GENERAUX

Conscients de la situation économique de la CACG, nous avons identifié plusieurs pistes d'économie sur les charges indirectes.

Le tableau ci-dessous nous en montre le résumé.

Ces points seront détaillés et discutés ultérieurement

K€	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 – 22 (P)
Charge de structure siège (MI)	2 469	2 584	2 440	2 476	2 524	2 469	2 632	2 512
Frais généraux de production (MU)	2 579	2 427	2 233	2 209	2 057	2 268	2 123	1 921
Dépenses commerciales	562	686	722	930	972	980	858	800
Dépenses R&D	273	-72	401	31	-25	-6	98	100
Dépenses Stratégie	0	0	0	690	1 162	1 142	626	0
TOTAL DEPENSES INDIRECTES	5 883	5 625	5 796	6 336	6 690	6 853	6 337	5 334

Les Dépenses de stratégie disparaissent comme prévu, et les autres regroupements de charges indirectes sont en baisse.

Au global on note une réduction de 1 M€ par rapport au budget 2020 et 1.5 M€ par rapport à 2019.

FRAIS GENERAUX Clés de répartition (base 2019)

		Concession Etat	Autres Conc. Eau Occitanie	Autres Conc. Eau Nouvelle Aquitaine	Autres Conc. Eau Pays de Loire	Activité matériel irrigation	Autres activités exploitation	TOTAL Exploitation	Ingenierie France	Ingenierie International	TOTAL	Commentaires
Total vtes+ prod+pdts divers 2019		10 693 k€	1 424 k€	1 939 k€	3 788 k€	1 164 k€	3 276 k€	22 284 k€	2 149 k€	1 907 k€	26 340 k€	
		41%	5%	7%	14%	4%	12%	85%	8%	7%	100%	
Clé CA												
Total des achats+énergie		4 694 k€	638 k€	505 k€	1 106 k€	1 141 k€	1 701 k€	9 785 k€	315 k€	698 k€	10 798 k€	
		43%	6%	5%	10%	11%	16%	91%	3%	6%	100%	
Clé achats + énergie												
Masse Salariale		2 204 k€	254 k€	449 k€	451 k€	354 k€	981 k€	4 693 k€	1 292 k€	543 k€	6 528 k€	
		34%	4%	7%	7%	5%	15%	72%	20%	8%	100%	
Nb ETP directement s/terrain (données DL)		56	7	12	12	9	25	121	-	-	121	
		46%	6%	10%	10%	7%	21%	100%	0%	0%	100%	
clé ETP (pers. terrain)												
Frais de structure Mi												
Total clé de répartition	Dépenses 2020 V1 k€	1 228	126	173	314	108	291	2 241	233	159	2 632	
		47%	5%	7%	12%	4%	11%	85%	9%	6%	100%	
Frais généraux des unités MU												
Total clé de répartition		599	114	242	219	62	182	1 418	522	183	2 123	
		28%	5%	11%	10%	3%	9%	67%	25%	9%	100%	
Total Frais Généraux hors frais commerciaux /Stratégie/R&D												
Total clé de répartition		1 827	241	415	532	170	474	3 659	755	342	4 756	
		38%	5%	9%	11%	4%	10%	77%	16%	7%	100%	
Frais Commerciaux												
Total clé de répartition		94	13	13	43	17	86	266	343	249	858	
		11%	2%	2%	5%	2%	10%	31%	40%	29%	100%	
Clé réelle												
Stratégie												
Total clé de répartition		211	24	43	43	34	94	450	124	52	626	
		34%	4%	7%	7%	5%	15%	72%	20%	8%	100%	
Clé MS												
												Uniquement sur données des unités à charges indirectes répartissables

Compte de résultat analytique CACG

PMT MEDIAN	EAU																								
	Total Concession Etat					Total Autres concessions OCCITANIE					Total Autres concessions NOUVELLE AQUITAINE														
	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	
Charges directes : Total	489	972	503	581	550	560	560	560	27	40	43	34	34	10	10	10	10	33	33	17	26	20	20	20	26
Achats et sous-traitance	2 575	2 163	2 335	2 139	2 238	2 325	2 405	2 435	468	344	212	311	311	343	343	343	343	251	256	258	283	234	207	197	197
Autres achats	1 895	2 016	1 816	1 974	1 894	1 888	1 918	1 918	257	342	341	378	378	278	278	278	278	116	86	101	110	139	139	139	138
Energie	2 238	2 204	2 186	2 204	2 293	2 422	2 470	2 476	451	338	259	334	334	437	437	437	437	348	337	351	369	310	312	264	264
Impôts et taxes (dont formation)	9	10	9	8	6	9	4	3	3	281	693	883	883	366	366	366	366	59	47	135	437	384	384	384	60
Salaires productifs et charges sociales	3 622	3 689	3 850	4 173	3 916	3 890	3 870	3 870	326	281	693	883	883	366	366	366	366	59	47	135	437	384	384	384	60
Dotations aux provisions	453	514	572	559	390	400	400	400	140	121	117	194	194	150	150	150	150	414	344	341	306	221	221	221	221
Autres charges (dont reversions)	11 530	11 824	11 535	11 893	11 545	11 777	11 800	11 925	1 694	1 486	1 687	2 158	1 661	1 618	1 618	1 618	1 618	1 223	1 104	1 204	1 533	1 369	1 344	1 286	1 286
TOTAL Frais directs	13 556	14 017	13 872	14 476	13 737	13 657	13 742	13 807	1 955	1 753	1 945	2 414	1 947	1 863	1 863	1 863	1 863	1 442	1 286	1 410	1 644	1 619	1 619	1 619	1 619
Charges indirectes : Total	1 106	1 131	1 184	1 155	1 228	1 171	1 163	1 163	116	119	119	118	126	121	120	120	120	162	164	165	163	173	166	165	163
Frais de structure MI	693	694	627	716	599	590	590	590	125	122	109	121	114	108	108	108	108	260	255	238	246	242	229	229	223
Frais généraux des unités Mu	148	11	-9	0	59	41	41	41	9	1	15	15	13	12	12	12	12	7	7	11	15	15	12	12	11
R&D	79	102	107	108	94	88	88	88	11	14	15	15	13	12	12	12	11	11	14	14	15	15	13	12	12
Commercial	0	255	429	604	211	0	0	0	0	12	15	15	24	0	0	0	0	12	12	23	5	43	0	0	0
Stratégie	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Charges d'Exploitation	14 658	14 180	14 615	14 633	13 965	14 829	14 905	15 282	1 811	1 637	1 923	2 694	2 402	1 883	1 883	1 883	1 883	1 859	1 583	1 547	2 031	1 976	2 049	1 976	1 976
Total Ventures d'eau	10 164	9 436	9 818	10 027	9 866	9 793	9 877	10 701	1 371	1 250	1 276	1 556	1 582	1 583	1 583	1 583	1 583	1 442	1 286	1 410	1 640	1 619	1 619	1 619	1 619
Vente de matériel	40	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ventes de prestations de service	292	354	200	327	200	250	250	250	92	32	102	49	50	50	50	50	50	71	8	65	104	35	35	35	35
Ventes d'ouvrages et d'équipements	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Production Stockée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Production Immobilière	136	301	350	264	485	427	500	500	0	0	0	14	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres Produits	12	15	57	75	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subventions d'exploitation	199	200	197	251	130	125	125	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subventions sur provisions de maintenance	3 736	3 258	3 468	3 247	3 226	3 360	3 387	3 597	300	336	151	511	704	250	250	250	250	279	245	25	21	218	218	218	218
Reprises sur provisions sur actifs circulants et sur	79	616	525	502	7	234	234	234	42	19	393	565	63	0	0	0	0	27	4	4	223	60	60	60	60
Total Produits d'Exploitation	14 658	14 180	14 615	14 633	13 965	14 829	14 905	15 282	1 811	1 637	1 923	2 694	2 402	1 883	1 883	1 883	1 883	1 859	1 583	1 547	2 031	1 976	2 049	1 976	1 976
Résultat d'Exploitation	1 102	162	743	217	178	522	631	1 475	-144	-116	-22	280	456	18	20	20	20	195	33	-97	69	125	290	276	276
Charges financières autres	201	165	143	114	110	143	146	146	1	1	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortissements de caducité	773	750	761	779	779	761	928	928	24	23	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Charges Financières	974	915	904	893	888	904	1 074	1 074	25	24	23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Produits divers	7	7	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Produits Financiers	7	7	10	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Résultat financier	-967	-908	-894	-883	-888	-904	-1 074	-1 074	-25	-24	-23	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges Exceptionnelles	8	24	28	33	0	0	0	0	0	0	7	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
à déduire...	62	155	8	17	0	0	0	0	21	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	56	0	0	0	0
Résultat exceptionnel	54	131	-20	-16	0	0	0	0	21	0	-7	-4	0	0	0	0	0	0	0	0	56	0	0	0	0
Résultat net	189	-615	-171	-681	-710	-382	-273	401	-148	-139	-52	275	456	18	20	20	20	195	33	-97	125	290	276	276	276
CAF DEGAGÉE	778	-40	456	530	758	704	761	1 371	-140	-191	121	86	68	147	149	149	149	-52	-168	10	319	291	456	443	443

	Total Autres concessions PAYS DE LOIRE										Activité matériel Irrigation						Autres activités exploitation						
	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)
72	48	25	21	20	24	28	28	715	651	812	849	845	797	802	844	900	651	736	751	356	796	796	796
287	336	479	333	269	404	522	522	223	204	75	292	162	230	240	250	365	396	493	469	539	400	400	400
463	624	702	752	733	662	774	774	-1	0	0	0	0	0	0	0	6	108	403	481	87	0	0	0
1	2	1	1	1	1	1	1	317	325	353	354	359	319	319	319	1 073	953	1 146	981	873	1 033	1 033	1 033
653	448	432	451	257	232	471	471	0	0	0	0	0	0	0	0	38	36	63	33	25	0	0	0
142	527	191	195	185	191	191	191	7	28	9	102	11	0	0	0	18	2	0	0	0	0	0	0
610	641	683	657	623	683	683	683	1 261	1 208	1 249	1 597	1 377	1 346	1 360	1 413	2 400	2 126	2 841	2 747	1 879	2 229	2 229	2 229
2 228	2 626	2 513	2 410	2 087	2 196	2 669	2 669	1 467	1 431	1 476	1 850	1 599	1 534	1 488	1 563	3 004	2 780	3 528	3 409	2 533	2 784	2 784	2 784
2 762	3 195	3 108	2 958	2 726	2 761	3 231	3 231	1 216	962	1 168	1 164	1 200	1 353	1 488	1 563	2 762	2 506	2 976	3 274	2 219	2 783	2 783	2 783
2 918	3 216	3 256	3 376	3 359	3 466	3 784	3 784	68	21	62	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
891	459	346	395	77	0	350	350	0	0	1	0	0	0	0	0	68	10	28	2	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	202	192	217	184	192	192	192	28	4	15	33	0	0	0	0	3	8	54	76	0	0	0	0
3 813	3 882	3 792	4 005	3 620	3 658	4 326	4 326	1 312	987	1 246	1 197	1 200	1 353	1 488	1 563	2 833	2 524	3 073	3 352	2 219	2 783	2 783	2 783
1 051	687	684	1 006	894	897	1 095	1 095	-155	-444	-230	-653	-399	-181	-59	-36	-171	-256	-455	-147	-314	-1	1	1
218	241	222	229	204	222	222	222	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
279	526	599	680	653	622	622	622	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
487	767	821	908	857	846	846	846	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
17	9	5	14	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	9	5	14	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
-480	-758	-817	-895	-857	-844	-844	-844	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	-2	-1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
571	-73	-133	112	36	53	251	251	-155	-444	-229	-652	-399	-181	-59	-36	-170	-255	-455	-137	-314	-1	1	1
988	778	465	769	691	674	872	872	-176	-420	-235	-583	-388	-181	-59	-36	-135	-227	-446	-180	-289	-1	1	1

	Ingénierie France										Ingénierie International										OPERATIONS PARTICULIERES - SECTIONS AUXILIAIRES									
	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)						
72	262	244	2	460	500	500	500	78	135	313	697	600	570	620	620		-597	-465	-310	-488	-338									
1 688	1 437	-251	312	1	2	2	2			1	1	1	1	1	1		322	92	340	688	406									
1 972	1 667	1 378	1 392	1 728	1 890	2 057	2 057	234	315	515	543	404	700	770	770		283	271	355	280	209									
36	79	127	64					66	66	139	139	139					162	164	170	150	143									
3 771	3 452	1 500	1 671	2 188	2 392	2 559	2 559	313	517	971	1 394	1 004	1 276	1 396	1 396		416	301	1 248	1 291	829									
229	229	233	221	233	219	218	218	149	151	148	146	159	149	148	148															
525	483	426	461	522	461	461	461	143	152	152	182	183	170	170	170															
168	13	-11	0	0	8	8	8	12	1	-1	0	0	7	7	7															
289	372	389	392	343	320	320	320	209	270	282	284	249	232	232	232															
0	296	498	224	124	0	0	0	0	18	31	81	52	0	0	0															
4 982	4 845	3 035	2 969	3 410	3 400	3 566	3 566	825	1 108	1 583	2 087	1 647	1 835	1 953	1 953		416	301	1 248	1 291	829									
6	7	9	-1	0	0	0	0	512	780	1 198	1 681	1 700	2 000	2 200	2 200		210	272	251	212	200									
3 161	2 657	1 961	2 126	3 020	3 300	3 600	3 600																							
472	4 513	-57	-11																											
338	-2 942	-279																												
279	255	129	35					7	9	47	26																			
352	28	83	60																											
4 608	4 518	1 846	2 208	3 020	3 300	3 600	3 600	519	789	1 311	2 046	1 700	2 000	2 200	2 200		1 082	970	1 353	1 060	560									
-374	-327	-1 189	-760	-390	-100	34	34	-306	-319	-272	-41	53	165	247	247		666	670	106	-231	-269									
0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	3																				
0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	3	0	0	0	0	0															
0	1	0	0	0	0	0	0	8	8	26	3	0	0	0	0															
0	1	0	0	0	0	0	0	0	8	26	3	0	0	0	0															
0	1	0	0	0	0	0	0	-1	7	23	3	0	0	0	0		160	121	120	472	168									
101		16																												
-101	0	-16	4	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0															
-475	-326	-1 205	-756	-390	-100	34	34	-307	-312	-248	-36	53	165	247	247		879	1 705	128	-670	-101									
-791	-275	-1 161	-752	-390	-100	34	34	-307	-246	-175	-36	53	165	247	247		688	1 685	699	-700	42									

TOTAL CACC										
	2016	2017	2018	2019	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)		
	2 308	2 657	2 380	2 264	1 801	2 707	2 715	2 757		
	5 338	4 806	3 604	4 348	4 529	4 478	4 727	4 767		
	3 059	3 269	3 705	4 385	3 538	2 971	3 063	3 113		
	560	552	644	564	487	290	291	291		
	7 261	6 632	6 514	6 772	7 092	7 345	7 821	7 827		
	171	174	180	161	223	83	78	77		
	4 452	4 869	5 959	6 377	4 886	4 850	4 830	4 810		
	1 685	1 684	1 761	1 823	1 384	1 454	1 454	1 454		
	24 836	24 644	24 748	26 694	23 939	24 178	24 977	25 094		
	2 440	2 476	2 524	2 469	2 632	2 512	2 492	2 492		
	2 234	2 209	2 057	2 268	2 123	2 014	2 014	2 014		
	401	31	-24	0	98	100	100	100		
	722	930	972	980	858	800	800	800		
	0	690	1 162	1 136	626	0	0	0		
	30 652	30 978	31 438	33 547	30 277	29 604	30 384	30 501		
	15 901	15 193	15 769	16 576	16 427	16 461	16 862	17 686		
	1 256	961	1 168	1 164	1 200	1 353	1 488	1 563		
	7 168	6 633	6 815	7 973	7 424	8 418	8 918	8 918		
	338	499	4 541	-33	18	0	0	0		
	1 080	784	725	659	562	500	850	850		
	688	756	782	477	363	0	0	0		
	255	241	241	296	174	169	169	44		
	4 315	3 839	3 644	3 779	4 148	3 828	3 855	4 065		
	996	1 064	1 874	2 346	313	486	486	486		
	32 495	31 070	30 706	33 387	30 611	31 215	32 629	33 612		
	1 863	90	-733	-260	335	1 611	2 245	3 112		
	437	444	392	408	314	365	365	368		
	1 076	1 299	1 430	1 459	1 432	1 383	1 383	1 550		
	1 513	1 743	1 822	1 867	1 746	1 748	1 748	1 918		
	201	183	233	565	168	0	0	0		
	201	183	233	565	168	0	0	0		
	-1 312	-1 560	-1 589	-1 302	-1 578	-1 748	-1 748	-1 918		
	274	54	183	998	0	0	0	0		
	301	1 097	42	139	0	0	0	0		
	27	1 043	-141	-858	0	0	0	0		
	578	-426	-2 463	-2 420	-1 243	-137	497	1 194		
	852	895	-267	-547	837	1 865	2 447	3 080		



KPMG S.A.
Siège social
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 86 66
Télécopie : +33 (0)1 55 68 86 60
Site internet : www.kpmg.fr

Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne Société d'économie mixte

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne Société d'économie mixte

Chemin de Lalette - BP 449 - 65044 Tarbes Cedex

Ce rapport contient 30 pages

NC-202-82



KPMG S.A.
Siège social
Tour EQHO
2 Avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris la Défense Cedex
France

Téléphone : +33 (0)1 55 68 86 66
Télécopie : +33 (0)1 55 68 86 60
Site internet : www.kpmg.fr

Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne Société d'économie mixte

Siège social : Chemin de Lalette - BP 449 - 65044 Tarbes Cedex
Capital social : € 2.100.000

Rapport du commissaire aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

Mesdames, Messieurs,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne Société d'économie mixte relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 3 juin 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 1.8 de l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

— Continuité d'exploitation

La note 1.8 de l'annexe fait état des incertitudes pesant sur la continuité d'exploitation. Nous avons été conduits à examiner les dispositions envisagées à cet égard. Sur la base de nos travaux et des informations qui nous ont été communiquées à ce jour, et dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous estimons que la note 1.8 de l'annexe donne une information appropriée sur la situation de la société au regard de l'incertitude, pesant sur la continuité d'exploitation.

— Reconnaissance du revenu selon la méthode de l'avancement sur les projets d'ingénierie

Votre société constate les résultats sur les contrats d'ingénierie selon la méthode de l'avancement dont les modalités sont décrites dans la note 4 de l'annexe. Ces résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par les chefs de projets sous le contrôle de la direction.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté notamment à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les évaluations des résultats à terminaison de ces contrats, à revoir les calculs effectués par la société, et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction générale.

— Provisions de maintenance

Votre société constitue des provisions de maintenance pour couvrir le coût des travaux à engager sur les ouvrages et installations gérés par votre société dans le cadre des contrats de concession et de délégation de service public, tels que décrits dans la note 3.9 de l'annexe.

Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de

notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires à l'exception du point ci-dessous.

La sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce appellent de notre part l'observation suivante : le rapport de gestion n'inclut pas les informations relatives aux nombre de factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice, prévues par cet article.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté du rapport de gestion relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L.225-37-4 du code de commerce.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Pau, le 11 juin 2020

KPMG S.A.



Nicolas Castagnet
Associé

Rubriques	Montant Brut	Amort. Prov.	31/12/2019	31/12/2018
Capital souscrit non appelé				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concessions, brevets et droits similaires	793 916	582 179	211 737	249 641
Fonds commercial	45 735		45 735	45 735
Autres immobilisations incorporelles	17 638 831	297 276	17 341 555	18 371 555
Avances, acomptes sur immo. incorporelles				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	12 094 354		12 094 354	12 094 737
Constructions	2 408 311	1 696 846	711 465	780 489
Installations techniques, matériel, outillage	250 093 135	2 021 831	248 071 304	243 776 876
Autres immobilisations corporelles	2 788 177	2 688 354	99 823	92 854
Immobilisations en cours	28 754 639		28 754 639	27 664 100
Avances et acomptes				
IMMOBILISATIONS FINANCIERES				
Participations par mise en équivalence				
Autres participations	26 442	11 434	15 008	15 008
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés	1 702 661		1 702 661	1 702 661
Prêts				
Autres immobilisations financières	18 211		18 211	18 036
ACTIF IMMOBILISE	316 364 410	7 297 919	309 066 492	304 811 692
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières, approvisionnements	133 336		133 336	133 336
En-cours de production de biens				
En-cours de production de services				
Produits intermédiaires et finis				
Marchandises	3 939 591	766 008	3 173 583	3 055 147
Avances et acomptes versés sur commandes	83 255		83 255	91 829
CREANCES				
Créances clients et comptes rattachés	14 645 097	1 197 046	13 448 051	15 859 907
Autres créances	6 844 481		6 844 481	9 827 462
Capital souscrit et appelé, non versé				
DIVERS				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres :)				
Disponibilités	1 991 997		1 991 997	5 736 081
COMPTES DE REGULARISATION				
Charges constatées d'avance	152 525		152 525	334 342
ACTIF CIRCULANT	27 790 283	1 963 054	25 827 229	35 038 105
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes de remboursement des obligations				
Ecarts de conversion actif				2 878
TOTAL GENERAL	344 154 693	9 260 973	334 893 720	339 852 675

Rubriques	31/12/2019	31/12/2018
Capital social ou individuel (dont versé : 2 100 000)	2 100 000	2 100 000
Primes d'émission, de fusion, d'apport		
Ecarts de réévaluation (dont écart d'équivalence :)		
Réserve légale	210 001	210 001
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées (dont rés. Prov. fluctuation cours)		
Autres réserves (dont achat œuvres originales artistes)		
Report à nouveau	-2 251 174	210 184
RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	-2 419 218	-2 461 357
Subventions d'investissement	253 722 595	248 720 113
Provisions réglementées	26 453 009	25 936 090
CAPITAUX PROPRES	277 815 214	274 715 030
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques	1 128 621	968 164
Provisions pour charges	17 761 076	17 519 463
PROVISIONS	18 889 697	18 487 628
DETTES FINANCIERES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	14 744 133	15 360 701
Emprunts et dettes financières divers (dont empr. participatifs)	8 427 093	7 485 073
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	3 229 584	3 110 116
DETTES D'EXPLOITATION		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 379 023	8 520 114
Dettes fiscales et sociales	4 450 413	6 700 982
DETTES DIVERSES		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	247 707	704 584
Autres dettes	4 374 926	4 511 597
COMPTES DE REGULARISATION		
Produits constatés d'avance	270 923	243 987
DETTES	38 123 802	46 637 153
Ecarts de conversion passif	65 008	12 864
TOTAL GENERAL	334 893 720	339 852 675

Rubriques	France	Exportation	31/12/2019	31/12/2018
Ventes de marchandises	1 163 982		1 163 982	1 168 403
Production vendue de biens	16 593 645		16 593 645	15 736 316
Production vendue de services	6 132 549	1 886 093	8 018 642	6 845 783
CHIFFRES D'AFFAIRES NETS	23 890 175	1 886 093	25 776 268	23 750 503
Production stockée				-278 952
Production immobilisée			767 989	990 634
Subventions d'exploitation			335 785	310 017
Reprises sur dépréciations, provisions (et amortissements), transferts de charges			6 519 800	6 204 832
Autres produits			118 777	110 809
PRODUITS D'EXPLOITATION			33 518 620	31 087 844
Achats de marchandises (y compris droits de douane)			2 225 651	2 033 099
Variation de stock (marchandises)			35 725	124 603
Achats de matières premières et autres approvisionnements (et droits de douane)			3 324	225 600
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)				
Autres achats et charges externes			10 676 922	9 237 727
Impôts, taxes et versements assimilés			903 403	924 795
Salaires et traitements			8 082 986	7 961 534
Charges sociales			3 276 580	3 342 997
DOTATIONS D'EXPLOITATION				
Sur immobilisations : dotations aux amortissements			347 566	350 109
Sur immobilisations : dotations aux dépréciations				
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations			1 197 046	1 396 478
Dotations aux provisions			5 178 380	4 561 422
Autres charges			1 953 752	1 773 587
CHARGES D'EXPLOITATION			33 881 334	31 931 951
RESULTAT D'EXPLOITATION			-362 714	-844 107
OPERATIONS EN COMMUN				
Bénéfice attribué ou perte transférée				
Perte supportée ou bénéfice transféré				
PRODUITS FINANCIERS				
Produits financiers de participations				
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			161 021	160 775
Autres intérêts et produits assimilés			326 316	26 139
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges			2 878	21 656
Différences positives de change			74 671	24 438
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement				
PRODUITS FINANCIERS			564 885	233 008
Dotations financières aux amortissements, dépréciations et provisions			1 458 940	1 437 993
Intérêts et charges assimilées			425 082	412 936
Différences négatives de change			7 939	3 195
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement				
CHARGES FINANCIERES			1 891 961	1 854 124
RESULTAT FINANCIER			-1 327 075	-1 621 116
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS			-1 689 789	-2 465 224

Rubriques	31/12/2019	31/12/2018
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	119 826	24 908
Produits exceptionnels sur opérations en capital	22 765	13 988
Reprises sur dépréciations et provisions, transferts de charges	2 231	21 975
PRODUITS EXCEPTIONNELS	144 821	60 871
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	997 726	183 503
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		
Dotations exceptionnelles aux amortissements, dépréciations et provisions		
CHARGES EXCEPTIONNELLES	997 726	183 503
RESULTAT EXCEPTIONNEL	-852 905	-122 633
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		
Impôts sur les bénéfices	-123 476	-126 499
TOTAL DES PRODUITS	34 228 327	31 381 722
TOTAL DES CHARGES	36 647 544	33 843 079
BENEFICE OU PERTE	-2 419 218	-2 461 357

COMPAGNIE D'AMÉNAGEMENT DES COTEAUX DE GASCOGNE

Société Anonyme d'Économie Mixte au capital de 2 100 000 €
Siège Social : chemin de Lalette – CS 50449 - 65004 TARBES CEDEX
SIRET - RC TARBES B 592 780 233 00017

ANNEXE AU BILAN ET COMPTE DE RESULTAT 2019

Le présent document constitue l'**ANNEXE** au bilan, avant répartition du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le total du bilan est de 334 893 720 €, le total des produits du compte de résultat est de 34 228 326 € dégageant une perte de (2 419 217 €).

L'exercice a une durée de 12 mois recouvrant la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019.

Les notes (ou les tableaux) n^{os} 1 à 17, ci-après, font partie intégrante des comptes annuels.

Ces comptes annuels ont été établis au cours du mois d'avril 2020 et font l'objet d'un rapport de gestion du Conseil d'Administration.

* * *

SOMMAIRE

EXERCICE 2019

ANNEXE DU P.C.R. Intitulé de l'information	Cf. n° de page
1. <u>Faits caractéristiques de l'exercice</u>	2
• Projet stratégique	2
• Bilan campagne irrigation	2
• Litige fournisseur électricité	2
• Ouvrage de la Vére	2
• Rétrocession ZAC Parc de l'Adour	3
• Régularisation dette de l'Etat et charges différées	3
• Evènements postérieurs à la date de clôture	4
• Continuité d'exploitation	4
2. <u>Règles et méthodes comptables</u>	4
3. <u>Notes sur le bilan</u>	5
• Immobilisations Incorporelles	3
• Immobilisations corporelles	3
• Immobilisations financières	6
• Stocks et encours	6
• Créances	7
• Trésorerie	7
• Variation des capitaux propres	7
• Provision	7 à 8
• Note diverses	9 à 15
4. <u>Notes sur le compte de résultat</u>	16
5. <u>Engagements</u>	17
6. <u>Informations diverses</u>	17
• Commissaire aux comptes	17
• Ventilation de l'effectif au 31 décembre 2019	18
• Ventilation de la production H.T.	19

REGLES ET METHODES COMPTABLES

1. Faits caractéristiques de l'exercice

1-1 Projet stratégique

Le projet stratégique 2017-2021 validé en 2016 par le Conseil d'Administration s'est poursuivi en 2019.

1 476 K€ ont été dépensés en 2019 sur la stratégie et la R&D dont 109 K€ immobilisés.

1-2 Bilan de la campagne d'irrigation 2019

La campagne 2019 a été marquée par deux périodes distinctes et difficiles à gérer ; la canicule de début d'été et la crise de ressources en eau à l'automne qui a mobilisé tous les acteurs de l'eau du Système Neste.

Malgré ces deux tensions extrêmement fortes sur le territoire, les équipes au pilotage de la gestion de l'eau et celles qui les relaient au quotidien sur le terrain ont permis de maintenir la continuité du service.

Ainsi, nous avons pu distribuer 3,7 % de volume en plus sur les réseaux que nous gérons par rapport à 2018 (41 Mm3 dont 30.7 Mm3 en Concession d'Etat).

1-3 Litige fournisseur électricité

Dans le cadre du marché de fourniture d'énergie passé, la CACG a signé avec deux fournisseurs, le 19 juillet 2015 un accord-cadre avec marchés subséquents portant sur la fourniture et l'acheminement d'électricité. Les deux marchés subséquents couvrent une période de consommation de 2016 à 2018 inclus. Un contentieux est né avec un des deux fournisseurs dès 2016

Un protocole a été signé en juillet 2019 qui a permis de dégager sur l'exercice un produit net de 300 K€.

Le litige est donc soldé au 31/12/2019.

1-4 Ouvrage de la Vère

La CACG s'est vue confier en 1996, la réalisation d'un ouvrage de réalimentation au lieu-dit Fourrogue sur la rivière Vère, dans le cadre d'une Concession Publique d'Aménagement (CPA).

Le plan de financement a été finalisé sur l'exercice dans le cadre du protocole de fin de CPA signé le 9/04/2019.

1-5 Fin de la ZAC Parc de l'Adour

La CACG avait signé en 2006 avec la communauté de communes de Tarbes une concession d'aménagement pour la ZAC Parc de l'Adour pour une durée de 12 ans.

Au 31/12/2018 il restait dans les comptes de la CACG au niveau des disponibilités 4 156 K€ La délibération de la collectivité sur les comptes 2018 a été prise en mars 2019.

Les 4 156 k€ ont été reversés à la collectivité en avril 2019.

1-6 Régularisation écritures dette de l'Etat et charges différées

En juillet 1965, le ministère des finances a signé une convention avec la CACG concernant la prise en charge par l'Etat des annuités d'emprunt pour les besoins de la Concession.

Dans l'article 5 de cette convention, il est précisé que « les sommes versées par l'Etat (...) seront considérées comme des avances que la CACG aura à faire figurer dans un compte au passif de son bilan dont elle devra assurer le remboursement (...) lorsque la situation aura fait apparaître un excédent de recettes et pour le solde à l'expiration de la concession ».

A ce titre, la CACG a pu bénéficier de 8.1 M€ d'avances correspondant aux annuités d'emprunt (capital + intérêts) :

- 5.7 M€ correspondent à des avances sur le capital emprunté
- 2.4 M€ sont des avances sur les intérêts d'emprunt.
-

La précédente instruction comptable de 1982 précisait que ces charges différées devaient être amorties le plus rapidement possible dès le franchissement du seuil de rentabilité.

La nouvelle instruction comptable de 2008 impose de commencer à amortir les charges différées de manière linéaire sur la durée résiduelle de la concession d'Etat.

Dès lors, la CACG a commencé à amortir ces frais sur 28 ans à compter du 01/01/2008 au rythme de 85.638 € par an.

En parallèle et à tort, la CACG a amorti à l'identique le passif. Ces écritures complémentaires ont eu pour conséquence de faire disparaître du bilan tant à l'actif qu'au passif les avances consenties par l'Etat, sans pour autant constater un remboursement effectif de la dette correspondant à ces amortissements.

Concernant le passif anormalement supprimé, la Chambre Régionale des Comptes a demandé de régulariser un montant de 942 k€, soit les 11 années d'annulation de dette comptabilisées par le passé.

Ces 942 k€ sont enregistrées en charges exceptionnelles et ont ainsi dégradé le résultat 2019 sans pour autant impacter la trésorerie.

1-7 Evènements Postérieurs à la clôture de l'Exercice :

L'émergence et l'expansion du coronavirus (Covid19) sur le début de l'année 2020 ont affecté les activités économiques et commerciales mondiales.

L'épidémie et ses conséquences sont des événements postérieurs à la clôture de l'exercice 2019 qui ne sont pas de nature à ajuster les comptes clos au 31 décembre 2019.

Toutefois, même si « la crise Covid19 » ne remet pas en cause la continuité de l'exploitation compte tenu des mesures prises notamment en matière de gestion de trésorerie, les implications comptables de cette épidémie pour la société sont présentées ci-après :

Sur la valeur comptable des actifs et des passifs :

La société ne devrait pas connaître d'impacts justifiant une dépréciation des créances clients, des immobilisations corporelles et incorporelles, des participations, des stocks.

Sur le chiffre d'affaires et les charges de l'exercice 2020 :

A la date de la rédaction de la présente annexe et sans visibilité sur la date de reprise et le dynamisme de l'activité post « crise Covid19 », il serait hasardeux de dégager une tendance sur l'évolution du chiffre d'affaires et des charges de l'exercice 2020.

1-8 Continuité d'exploitation

L'exercice 2019 est marqué par un déficit de plus de 2,4M€.

Dans un environnement économique 2020 difficile, accentué par les événements post-clôture liés à la crise du Coronavirus, des mesures ont été mises en œuvre afin d'assurer la poursuite de l'activité pour les 12 prochains mois. Elles reposent notamment sur :

- des hypothèses d'économies budgétaires en lien avec une optimisation des ressources et une meilleure maîtrise des charges externes et coûts fixes
- des apports de trésorerie via de nouveaux financements à hauteur de 4M€ prévus sur le second semestre 2020
- le recours complémentaire aux mesures d'urgences lié à la crise Covid19 (notamment PGE et reports de charges)

C'est dans ce contexte que les comptes ont été arrêtés selon le principe de continuité d'exploitation.

2. Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels au 31/12/2019 ont été établis dans le respect des dispositions du plan comptable général 1999, du règlement CRC 99-03 et des règlements CRC 2002-10 et 2004-6 en conformité du règlement ANC n°2014-03 relatif à la réécriture du plan comptable général.

Les principes de prudence de continuité d'exploitation, d'indépendance des exercices et de permanence des méthodes ont notamment été respectés.

La méthode de base pour les éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Par ailleurs, il a été tenu compte des dispositions spécifiques aux SAR, prévues par la nouvelle instruction interministérielle du 5 février 2008 qui se substitue à l'instruction de 1982 au titre des exercices clos à compter du 31 décembre 2007.

3. Notes sur le bilan

3-1 Immobilisations incorporelles

Ce poste concerne principalement les logiciels techniques et de gestion achetés et développés en interne (gestion administrative et financière, GMAO ...). Ainsi que les frais d'acquisition sur les immobilisations concédées.

3-2 Immobilisations corporelles

3.2.1 Immobilisations en concessions

S'agissant des immobilisations faisant l'objet de contrats de concessions remises au concédant en fin de concession, dans le cadre de l'application des règlements CRC 2002-10 et 2004-06, il a été choisi de ne pas procéder à la détermination des composants, tout en continuant à doter les provisions pour maintenance, conformément aux dispositions comptables spécifiques prévues par l'instruction interministérielle du 5 février 2008 précitée.

3.2.2 Immobilisations du domaine privé

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition constitué du prix d'achat et des coûts directement attribuables et engagés pour mettre ces actifs en état de fonctionner.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue :

• Bâtiments commerciaux	20 ans
• Bâtiments industriels	20 ans
• Immeubles à usage de bureaux	25 ans
• Matériel et outillage	4 à 10 ans
• Matériel automobile	4 à 5 ans
• Engins agricoles	5 à 7 ans
• Mobilier	3 à 15 ans
• Matériel de bureau	
- Matériel informatique	3 à 4 ans
- Logiciels	3 ans
- Autres	3 à 10 ans
• Agencements et installations	15 ans

3-3 Immobilisations financières

	Capital 2019 (€)	Quote-part de capital détenu en (%)	Valeur des titres détenus (€)	Résultat 2018	Résultat 2019
A - RENSEIGNEMENTS DETAILLES					
1 - Filiales (+ 50% du capital) -CA 17 International	250 000	100%	1 300 000	321 771	345 144
1 - Participations (+10% et -50% du capital) - Energies de la Cité	98 000	29.59%	29 000	-85 729	-59 500
B - RENSEIGNEMENTS GENERAUX					
1 - Filiales non reprises en A					
a) Françaises					
b) Étrangères					
2 - Participations non reprises en A					
a) Dans les Sociétés Françaises			373 661		
b) Dans les Sociétés Étrangères			-		
			1 702 661		

Les autres participations non détaillées concernent des souscriptions de parts sociales auprès d'établissements bancaires au statut coopératif.

3-4 Stocks et encours

Les stocks de pièces détachées sont évalués suivant la méthode du coût unitaire moyen pondéré. Ils comprennent le prix d'achat et les frais accessoires.

Les stocks de pièces font l'objet d'une dépréciation en fonction de leur ancienneté, avec des taux de dépréciation supérieurs si l'obsolescence des produits le justifie.

3-5 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire s'avère inférieure à la valeur comptable.

Les comptes clients et créances rattachées comportent des « Factures à établir » déterminées en fonction de l'avancement des opérations en cours.

3-6 Trésorerie

Celle-ci est en net retrait, principalement en raison de la capacité d'autofinancement dégagée sur l'exercice et de l'importance des fonds avancés sur les programmes concédés en cours.

3-7 Tableau de variation des capitaux propres

	Montant 31/12/2018	Augmentation	Diminution	Montant 31/12/2019
Capital social	2 100 000			2 100 000
Réserve légale	210 000			210 000
Report à nouveau	210 184	- 2 461 357		-2 251 173
Résultat de l'exercice	-2 461 357	-2 419 218	-2 461 357	-2 419 218
Subventions d'investissements	248 720 113	5 002 482		253 722 595
Provisions réglementées	25 936 090	1 458 940	942 020	26 453 009
TOTAL	274 715 030	1 580 847	- 1519 337	277 815 213

Composition du capital social

NOMBRE D' ACTIONS	VALEUR NOMINALE	CAPITAL SOCIAL
117258	17.91	2 100 000

3-8 Provisions

Cf. tableau 2056 de la liasse fiscale

3.8.1 Charges financières différées

Conformément à la nouvelle instruction comptable du 5 Février 2008, les sociétés concessionnaires n'ont plus la possibilité de constituer ou de maintenir à leur bilan des charges différées.

Dans ces conditions l'ancien traitement comptable de 1982, qui autorisait les SAR à différer les frais financiers inclus dans les annuités des emprunts conclus par lesdites SAR et dont les fonds avaient été investis dans la concession d'État, est devenu caduc.

Dès lors, pour les SAR dont l'actif du bilan comporte de tels frais financiers différés à l'entrée en vigueur de la nouvelle instruction, la valeur nette comptable de ces frais est amortie de manière linéaire sur la durée résiduelle de la concession, soit 28 ans à compter du 01/01/2008.

3.8.2 Provisions pour risques

Les pertes à terminaison identifiées sur les opérations en cours à la clôture de l'exercice font l'objet de provisions pour risques calculées sur la base des dernières revues de projet disponibles à l'arrêté des comptes.

3.8.3 Amortissement de caducité

S'agissant des immobilisations remises gratuitement au concédant en fin de concession, l'amortissement de caducité correspond au remboursement annuel du capital des emprunts affectés à ces concessions.

3-9 Provision de maintenance

La nouvelle instruction du 5 février 2008 a été appliquée, dès l'exercice 2007, pour les ouvrages en concession d'État 1960 et dès l'exercice 2008 pour la concession d'Etat 1990 relative au Canal de la Neste. Son estimation est calculée sur la base de programmes prévisionnels quinquennaux des dépenses de maintenance à réaliser.

Eu égard aux particularités de la concession du Canal de la Neste, le calcul de la provision pour maintenance a dû être adapté en accord avec la Direction Générale des Finances Publiques pour permettre la constitution d'une provision pour risques sur la majeure partie de la durée de la concession restant à courir. Cette provision a principalement pour vocation d'anticiper les conséquences financières d'éventuels sinistres liés à l'ancienneté de l'ouvrage et à sa fragilité en raison de sa situation en zone de montagne (risque sismique notamment).

PRODUITS À RECEVOIR

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan	Montant (€)
♦ Créances rattachées à des participations	-
♦ Autres immobilisations financières	-
♦ Créances clients et comptes rattachés	5 392 755
♦ Autres créances	987 191
♦ Valeurs mobilières de placement	-
♦ Disponibilités	73
TOTAL	6 380 019

CHARGES À PAYER

Montant des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan	Montant (€)
♦ Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	16 418
♦ Emprunts et dettes financières divers	122 013
♦ Dettes fournisseurs et comptes rattachés	937 099
♦ Dettes fiscales et sociales	1 883 264
♦ Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	
♦ Autres dettes	223 195
♦ Concours bancaires courants	
TOTAL	3 181 989

CREDIT BAIL

Rubriques	Terrains	Constructions	Matériel outillage	Autres immobilisations	Total
VALEUR D'ORIGINE					
AMORTISSEMENTS					
Cumul exercices antérieurs				469 093	469 093
Exercice en cours				220 881	220 881
TOTAL				689 974	689 974
VALEUR NETTE					
REDEVANCES PAYEES					
Cumul exercices antérieurs				515 911	515 911
Exercice en cours				210 101	210 101
TOTAL				726 012	726 012
REDEVANCES A PAYER					
A un an au plus				187 127	187 127
A plus d'un an et moins de 5 ans				318 201	318 201
A plus de cinq ans					
TOTAL				505 329	505 329
VALEUR RESIDUELLE					
Montant pris en charge ds exerc.				210 101	210 101

CHARGES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

	Charges (€)	Produits (€)
♦ Charges/Produits d'exploitation	152 525	270 923
♦ Charges/Produits financiers	-	-
♦ Charges/Produits exceptionnels	-	-
TOTAL	152 525	270 923

DETTE FUTURE D'IMPÔTS

Nature des différences temporaires	Montant (€)
<u>ALLEGEMENTS</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Charges non déductibles temporairement : <ul style="list-style-type: none"> • C3S 38 184 • Pertes à terminaison sur projets en cours à la clôture 63 458 • Produits imposés par anticipation : <ul style="list-style-type: none"> • Produits financiers latents sur SICAV détenues au 31/12/2019 9 086 	
TOTAL	110 728
<u>ALLEGEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔT</u>	
<ul style="list-style-type: none"> • Impôts sur les sociétés <ul style="list-style-type: none"> • au taux normal : 28 % 31.003 	

TRANSFERTS DE CHARGES

	Montant (€)
Remboursement IJSS, prévoyance...	145 268
Remboursement assurance	115 909
Remboursement personnel CE	29 995
Autres	105 435
TOTAL	396 607

2054 - IMMOBILISATIONS

Rubriques	Début d'exercice	Réévaluation	Acquisit., apports
FRAIS D'ETABLISSEMENT ET DE DEVELOPPEMENT			
AUTRES POSTES D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	19 479 661		54 057
Terrains	12 094 737		
	Dont composants		
Constructions sur sol propre	455 383		
Constructions sur sol d'autrui	1 004 957		
Const. Install. générales, agenc., aménag.	1 479 700		7 674
Install. techniques, matériel et outillage ind.	245 725 738		4 367 397
Installations générales, agenc., aménag.			
Matériel de transport	1 375 755		19 332
Matériel de bureau, informatique, mobilier	1 595 039		33 173
Emballages récupérables et divers			
Immobilisations corporelles en cours	27 664 100		5 508 226
Avances et acomptes			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	291 395 409		9 935 602
Participations évaluées par mise en équivalence			
Autres participations	26 442		
Autres titres immobilisés	1 702 661		
Prêts et autres immobilisations financières	18 036		175
IMMOBILISATIONS FINANCIERES	1 747 139		175
TOTAL GENERAL	312 622 209		9 990 033

Rubriques	Virement	Cession	Fin d'exercice	Valeur d'origine
FRAIS D'ETABLISSEMENT ET DEVELOPPEMENT				
AUTRES POSTES IMMOB. INCORPORELLES	27 577	1 027 659	19 478 481	
Terrains		383	12 094 354	
Constructions sur sol propre			455 383	
Constructions sur sol d'autrui		539 403	465 554	
Constructions, installations générales, agenc.			1 487 374	
Installations techn., matériel et outillages ind.			250 093 135	
Installations générales, agencements divers				
Matériel de transport		135 685	1 259 402	
Matériel de bureau, informatique, mobilier		99 438	1 528 775	
Emballages récupérables et divers				
Immobilisations corporelles en cours	4 287 144	130 542	28 754 639	
Avances et acomptes				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	4 287 144	905 451	296 138 615	
Participations évaluées par mise équivalence				
Autres participations			26 442	
Autres titres immobilisés			1 702 661	
Prêts et autres immobilisations financières			18 211	
IMMOBILISATIONS FINANCIERES			1 747 314	
TOTAL GENERAL	4 314 721	1 933 111	316 364 410	

2055 - AMORTISSEMENTS

Rubriques	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT ET DE DÉVELOPPEMENT				
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	812 731	66 724		879 454
Terrains				
Constructions sur sol propre	11 729	794		12 523
Constructions sur sol d'autrui	937 344	13 611	539 403	411 552
Constructions installations générales, agenc., aménag.	1 210 477	62 294		1 272 771
Installations techniques, matériel et outillage industriels	1 948 862	72 969		2 021 831
Installations générales, agenc. et aménag. divers				
Matériel de transport	1 328 274	22 742	135 685	1 215 330
Matériel de bureau et informatique, mobilier	1 549 666	22 796	99 438	1 473 024
Emballages récupérables, divers				
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 986 352	195 205	774 526	6 407 031
TOTAL GENERAL	7 799 083	261 928	774 526	7 286 485

2056- PROVISIONS

Rubriques	Début d'exercice	Dotations	Reprises	Fin d'exercice
Provisions gisements miniers, pétroliers				
Provisions pour investissement				
Provisions pour hausse des prix				
Amortissements dérogatoires				
Dont majorations exceptionnelles de 30 %				
Provisions pour prêts d'installation				
Autres provisions réglementées	25 936 090	1 458 940	942 021	26 453 009
PROVISIONS REGLEMENTEES	25 936 090	1 458 940	942 021	26 453 009
Provisions pour litiges	824 339	317 700	237 339	904 700
Provisions pour garanties données aux clients				
Provisions pour pertes sur marchés à terme				
Provisions pour amendes et pénalités				
Provisions pour pertes de change	2 878		2 878	
Provisions pour pensions, obligations similaires				
Provisions pour impôts				
Provisions pour renouvellement immobilisations				
Provisions pour gros entretiens, grandes révis.				
Provisions charges soc. fisc. sur congés à payer				
Autres provisions pour risques et charges	17 660 411	4 860 680	4 536 094	17 984 997
PROVISIONS RISQUES ET CHARGES	18 487 628	5 178 380	4 776 311	18 889 697
Dépréciations immobilisations incorporelles				
Dépréciations immobilisations corporelles				
Dépréciations titres mis en équivalence				
Dépréciations titres de participation	11 434			11 434
Dépréciations autres immobilis. financières				
Dépréciations stocks et en cours	920 169		154 160	766 008
Dépréciations comptes clients	1 197 831	1 197 046	1 197 831	1 197 046
Autres dépréciations				
DEPRECIATIONS	2 129 433	1 197 046	1 351 992	1 974 488
TOTAL GENERAL	46 553 151	7 834 366	7 070 323	47 317 193
Dotations et reprises d'exploitation		6 375 425	7 067 445	
Dotations et reprises financières		1 458 940	2 878	
Dotations et reprises exceptionnelles				
Dépréciation des titres mis en équivalence à la clôture de l'exercice				

Les provisions réglementées concernent les amortissements de caducité.

Les autres provisions pour risques et charges correspondent aux provisions de maintenance et de renouvellement sur les différents contrats d'affermages et de DSP.

2057- CREANCES ET DETTES

ETAT DES CREANCES	Montant brut	1 an au plus	plus d'un an	
Créances rattachées à des participations				
Prêts				
Autres immobilisations financières	18 211		18 211	
Clients douteux ou litigieux	2 087 859	2 087 859		
Autres créances clients	12 557 238	12 557 238		
Créance représentative de titres prêtés				
Personnel et comptes rattachés	2 319	2 319		
Sécurité Sociale et autres organismes sociaux	9 631	9 631		
Etat, autres collectivités : impôt sur les bénéfices	1 497 017	459 847	1 037 170	
Etat, autres collectivités : taxe sur la valeur ajoutée	1 088 810	1 088 810		
Etat, autres collectivités : autres impôts, taxes, versements assimilés				
Etat, autres collectivités : créances diverses	2 853 615	2 853 615		
Groupe et associés	363 000		363 000	
Débiteurs divers	1 030 089	1 030 089		
Charges constatées d'avance	152 525	152 525		
TOTAL GENERAL	21 660 314	20 241 933	1 418 381	
Montant des prêts accordés en cours d'exercice				
Montant des remboursements obtenus en cours d'exercice				
Prêts et avances consentis aux associés				
ETAT DES DETTES	Montant brut	1 an au plus	plus d'1 an, 5 ans	plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires				
Emprunts et dettes à 1 an maximum à l'origine				
Emprunts et dettes à plus d'1 an à l'origine	14 744 133	2 211 559	5 858 863	6 673 711
Emprunts et dettes financières divers	8 427 093			8 427 093
Fournisseurs et comptes rattachés	2 379 023	2 379 023		
Personnel et comptes rattachés	1 318 449	1 318 449		
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 415 868	1 415 868		
Etat : impôt sur les bénéfices				
Etat : taxe sur la valeur ajoutée	1 600 070	1 600 070		
Etat : obligations cautionnées				
Etat : autres impôts, taxes et assimilés	116 027	116 027		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	247 707	247 707		
Groupe et associés				
Autres dettes	4 374 926	4 374 926		
Dettes représentatives de titres empruntés				
Produits constatés d'avance	270 923	270 923		
TOTAL GENERAL	34 894 218	13 934 550	5 858 863	15 100 804
Emprunts souscrits en cours d'exercice	1 800 000			
Emprunts remboursés en cours d'exercice	2 224 091			
Emprunts, dettes contractés auprès d'associés				

4-Notes sur le compte de résultat

Le chiffre d'affaires 2019 s'élève à **25 776 K€** en hausse de **8.53%**, par rapport à celui de 2018.

Activité Gestion des ouvrages :

Le CA Ventes d'Eau est globalement en hausse de 839 k€ dont 208 k€ sur les Concessions d'Etat et 631 k€ sur les autres concessions.

L'activité maintenance pour tiers est également en hausse de 341 k€ (+12%) par rapport à 2018.

Le CA Négoce est identique à 2018 mais présente une forte dégradation de sa rentabilité.

Activité Ingénierie :

Depuis 2013 et concernant la reconnaissance du revenu sur les prestations d'ingénierie, il a été décidé d'appliquer la méthode de comptabilisation à l'avancement. Dans son principe, la reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat selon la méthode de l'avancement est plus conforme à la réalité économique des opérations. Elle permet d'éviter les décalages entre l'activité économique de l'entreprise et sa traduction dans les comptes.

Sur chaque projet, le chiffre d'affaires reconnu au titre de l'exercice est déterminé au fur et à mesure de l'avancement des heures travaillées sur le projet. La marge à terminaison est estimée à partir de la dernière revue de projet effectuée.

Elle correspond au total des recettes prévues, diminuées du montant total des dépenses prévues jusqu'à terminaison. En cas de marge positive, celle-ci est acquise au prorata du temps passé. En cas de marge négative une perte à terminaison est comptabilisée.

L'exercice 2019 est marqué par une nette progression de l'activité à l'international qui atteint un CA de 1.91 M€ (+53% par rapport à 2018). L'activité France est en hausse de 4% avec un CA de 2.13 M€.

Stratégie :

Les dépenses liées au projet stratégie s'élèvent à 1.14 M€ pour 1.16 M€ en 2018.

Dans ce contexte, le résultat d'exploitation d'un montant de **-363 k€** est en hausse de **482 K€** par rapport à 2018. Hors effet stratégie, le résultat d'exploitation ressort à 778 k€ (pour 318 K€ en 2018).

Le résultat financier est de -1 327 K€. Il intègre une dotation aux amortissements de caducité à hauteur de 1 459 K€. A noter que pour 2019, les produits financiers comprennent les dividendes de la filiale CA 17 International pour 157 K€ et les pénalités sur le marché d'électricité pour 300 K€.

Le résultat exceptionnel de -852 K€ intègre principalement la régularisation de l'amortissement du passif du bilan en rapport avec les charges différées pour 942 K€

5- Engagements

- Engagement donné, au bénéfice de BNP Paribas à hauteur de 524 987 € sur des comptes de titres financiers.
- Engagement donné, souscription d'obligation BPCE à hauteur de 78 354.62 € au bénéfice du crédit coopératif.
- Engagement reçu, garantie à première demande au bénéfice du SMMP du Lay à hauteur de 149 662€.
- Engagement donné, au bénéfice du crédit agricole à hauteur de 100 000€ sur un compte de dépôt à terme.
- Engagement reçu, garantie à première demande au bénéfice du SMVSA de la Vendée à hauteur de 301 000 €.
- Engagement reçu garantie à première demande au bénéfice de l'ASA de Ceran à hauteur de 10 000 €.
- Engagement reçu garantie à première demande au bénéfice des Energies de la Cité à hauteur de 4 625€.
- Le montant de l'engagement en matière d'indemnités de fin de carrière, au 31 décembre 2019 s'élève à 1 896 597 €.

Les paramètres retenus sont :

- Convention Collective Nationale : Syntec (1486)
- Âge de départ à la retraite : 65 ans
- Progression salariale annuelle : 1%
- Turn-over : faible
- Taux charges moyen : 46 %
- Taux actualisation : 2%

6- Informations diverses

6-1 Commissaire aux comptes

Les honoraires de commissaire aux comptes, au titre du contrôle légal des comptes au 31/12/2018, s'élèvent à 38.310 € HT.

6-2 Ventilation de l'effectif au 31/12/2019

	Cadres Supérieurs	Agent de maîtrise Technicien	Employés	TOTAL
Hommes	60	59	21	140
Femmes	33	16	27	76
TOTAL	93	75	48	216
%	43.06%	34.72%	22.22%	100%

	Montants H.T. exprimés en K€		
	France	Internation al	Total
FACTURATION			
· Eau	16 576.08	-	16 576.08
· Matériel d'irrigation	1 163.98	-	1 163.98
· Prestations de services (études, assistance technique, animation, ...)	6 137.47	1 881.18	8 018.64
· Vente d'ouvrages	17.56	-	17.56
(1) PRODUCTION FACTUREE	23 895.09	1 881.18	25 776.27
(2) PRODUCTION IMMOBILISEE.....	767.99	-	767.99
(3) VARIATION DES TRAVAUX EN COURS	-	-	-
(1 + 2 + 3) TOTAL PRODUCTION	24 663.08	1 881.18	26 544.26

EXTRAIT DU PROCES-VERBAL DE LA REUNION

CONSEIL D'ADMINISTRATION
Cent quatre-vingt sixième séance – 3 juin 2020

3 – DELIBERATION DES PROCEDURES DE FINANCEMENT COURT TERME

Le Conseil d'administration et les actionnaires travaillent depuis plusieurs années maintenant sur les besoins en financement de la CACG.

Depuis l'automne 2019, un travail partagé entre les Régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine, la Caisse des Dépôts et Consignations et la CACG a permis de définir les besoins de la CACG pour son financement à court et moyen terme.

Le Président de la CACG a porté auprès des deux Régions cette demande de financement. Les deux Présidents de Régions ont validé conjointement une avance remboursable de 4 millions d'euros, dans le cadre de la mise en œuvre d'un Plan de redressement de la société et d'une réorientation de son Projet stratégique en conséquence.

Cette avance permettra à la société de couvrir ses besoins de trésorerie, en complément des outils classiques déjà mobilisés (lignes de trésorerie, Dailly, ...), et permettant d'amorcer les axes de redressement de la CACG.

Il a également été convenu lors de ce travail :

- que les Régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine assureraient le financement de la CACG à court et moyen terme, sous la forme d'une avance remboursable en comptes courants d'associés ;
- que, selon la réglementation applicable aux actionnaires publics, cette avance serait consentie pour une durée maximale de deux ans, éventuellement renouvelable une fois ;
- que les besoins de financement à long terme de la CACG seraient arrêtés sous forme de recapitalisation par l'ensemble des actionnaires après une phase de définition d'un nouveau Projet stratégique, menée en concertation avec les actionnaires. Que l'avance pourrait, dans ce cadre, être, en totalité ou pour partie, transformée en capital ;
- que, compte tenu de la tension de trésorerie supportée actuellement par la société, l'avance serait consentie à titre gracieux et ne ferait donc pas l'objet d'une rémunération.

Les Régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine déterminent conjointement la répartition des 4 M€ d'avances remboursables selon des modalités définies par leurs exécutifs, à savoir :

- Région Occitanie : 2,7 M€ ;
- Région Nouvelle Aquitaine : 1,3 M€.

Les dispositions pratiques liées à ces avances sont présentées par les deux rapports et sont précisées dans les conventions ci-jointes qu'il convient de délibérer pour permettre aux Régions de délibérer ensuite sur un texte analogue.

M. le Président procède à l'appel des votants, soit 9 administrateurs, MM. Bésiers, Porquet, Hébrard et Calmette ayant quitté la séance.

Aussi, après en avoir délibéré, le Conseil d'administration de la CACG à l'unanimité des votants soit 9 voix, décide de solliciter des Régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine une avance en compte courant d'associés selon les modalités décrites ci-dessus. Le Conseil donne mandat au Directeur Général pour signer les conventions d'apport en compte courant d'associés ci-jointes.

Pour Extrait certifié conforme

La Secrétaire du Conseil,



Marjorie BOULOGNE

Le Président,



Pierre CHERET

DEFINITION DU BESOIN DE TRESORERIE

NOTE REVUE A LA SUITE DE LA REUNION DU 02/03/2020

AVEC LES SERVICES DES REGIONS

Rédacteurs : Pascale DE PAOLI – Pierre
WEISS – Nicolas DAURENSAN

Date : 09 mars 2020

Mesdames et messieurs

La présente note vient compléter les notes précédemment diffusées sur la base de l'historique des comptes de résultat CACG 2017 à 2019 avec une analyse de l'évolution de la situation financière de la CACG sur ces trois derniers exercices.

La dégradation de la situation de trésorerie sera abordée d'une part sur les flux impactant le fond de roulement (CAF/remboursement emprunts/investissements...) et d'autre part sur les flux impactant les besoins en fond de roulement (Stock, en cours clients, en cours fournisseurs...).

Pour le futur, nous analyserons différents scénarii de 2020 à 2023 (scénario optimiste sur la base du PMT présenté le 13 janvier 2020, scénario médian et scénario pessimiste).

Cette note a été complétée à la suite des demandes et orientations formulées lors de la réunion du 2 mars 2020 par les services des régions Occitanie et Nouvelle Aquitaine.

Les éléments suivants ont été ajoutés ou modifiés par rapport à la version provisoire remise avant la réunion :

- Ajout d'un focus sur l'activité ingénierie en point 3 ;
- Ajout d'un tableau de ventilation par régions de la contribution de l'activité ingénierie à l'évolution du fonds de roulement à la fin du même point ;
- Ajout d'une estimation de 500 k€ de dégradation du résultat 2019 par rapport aux prévisions du PMT aux tableaux de synthèse des besoins en financement (3 scénarii, point 4) ;
- Formulation au point 4 d'une demande revue par rapport au calendrier proposé par les régions (aide sous forme d'avance à court terme, recapitalisation à long terme) ;
- Mise à jour de la situation des emprunts à la suite du déblocage effectif de l'un d'entre eux (point 5).

1 - CONTEXTE GENERAL

1.1 - EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT

Le tableau ci-dessous montre la dégradation de la capacité d'autofinancement de 2017 à 2019 (les comptes 2019 n'ayant pas encore été arrêtés, les chiffres présentés lors de la réunion du 13 janvier 2020, issus du PMT de mai 2019, ont été repris pour 2019) :

SYNTHESE CAPACITE AUTOFINANCEMENT (K€)

	2017	2018	2019	CUMUL 2017 A 2019
CONCESSIONS ETAT	409	153	-257	306
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-175	87	134	46
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-55	45	61	51
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	1 195	672	774	2 641
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION	-339	-147	-563	-1 049
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION	19	-211	579	387
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	53	41	15	108
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0	0	0	0
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	71	39	-85	24
INGENIERIE France	-403	-1 338	-1 198	-2 939
INGENIERIE INTERNATIONAL	64	154	463	681
OPERATIONS PARTICULIERES	55	237	-150	142
TOTAL	895	-268	-228	399

Les comptes CACG sont fortement impactés par les dépenses stratégiques (hors investissements) qui représentent 2 983 k€ de charges sur les 3 années

2017 : 690 k€

2018 : 1 162 k€

2019 : 1 131 k€

En parallèle les remboursements d'emprunts atteignent près de 2 M€ par an :

A noter que les investissements sur les concessions n'impactent pas le calcul du fond de roulement, le plan de financement de chaque investissement étant en effet par principe bouclé (subventions et emprunts).

Les investissements propres CACG consomment parfois de la trésorerie en raison du décalage entre les investissements et l'obtention des emprunts soit un impact de -278 k€ de 2017 à 2019.

Les investissements stratégiques, non financés à ce jour, représentent une somme globale de 810 k€.

SYNTHESE INVESTISSEMENTS CACG HORS CONCESSIONS (K€)

	2017	2018	2019	CUMUL 2017 A 2019
INVESTISSEMENTS DOMAINE PRIVE	-478	-417	-142	-1 037
EMPRUNT INV DOMAINE PRIVE	339	0	465	804
TOTAL CONSO DE CASH SUR INV DOMAINE PRIVE	-139	-417	323	-233
INVESTISSEMENTS STRATEGIE NON FINANCES	-286	-293	-231	-810
TOTAL CONSO DE CASH SUR INVESTISSEMENTS	-425	-710	92	-1 043

L'évolution du Fond de Roulement se calcule en prenant en compte les éléments présentés ci-dessus ainsi que les remboursements d'emprunts. Le tableau suivant pose le calcul de manière globale pour la CACG :

CALCUL EVOLUTION FOND DE ROULEMENT GLOBAL CACG 2017 A 2019 (K€)	2017	2018	2019 (PMT)	TOTAL 2017 à 2019
CAF DEGAGEE APRES REAFFECTATION OP PARTICULIERES	895	-268	-228	399
REMBOURSEMENT EMPRUNTS	-1 956	-2 111	-2 224	-6 291
AUTOFINANCEMENT INVEST STRATEGIE	-286	-293	-231	-810
INVESTISSEMENT DOMAINE PRIVE	-478	-417	-142	-1 037
EMPRUNT INV DOMAINE PRIVE	339	0	465	804
EVOLUTION FOND DE ROULEMENT	-1 486	-3 089	-2 360	-6 935

Au final les évolutions de fond de roulement de 2017 à 2019 font apparaître une dégradation de près de 7 M€ décomposée comme suit :

EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT K€

	2017	2018	2019	CUMUL 2017 A 2019
CONCESSIONS ETAT (1)	-973	-1 476	-1 500	-3 950
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-251	13	106	-133
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-134	-67	18	-182
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	585	-25	66	626
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (2)	-380	-191	-576	-1 147
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (3)	-61	-322	538	155
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	49	34	14	96
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0	0	0	0
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	65	32	-89	8
INGENIERIE France (4)	-475	-1 436	-1 235	-3 145
INGENIERIE INTERNATIONAL	33	112	447	593
OPERATIONS PARTICULIERES	55	237	-150	142
TOTAL	-1 486	-3 089	-2 360	-6 935

- (1) Concessions d'Etat : Cette activité est exclusivement réalisée sur l'Occitanie et Nouvelle Aquitaine. Au prorata du Chiffre d'affaire base 2019 (peu fluctuant d'une année sur l'autre) à hauteur de 10% sur Nouvelle Aquitaine, 90% sur Occitanie
- (2) Activité Matériel Irrigation : Cette activité est très majoritairement réalisée sur les 2 régions Nouvelle Aquitaine et Occitanie. Au prorata du Chiffre d'affaire base 2019 (peu fluctuant d'une année sur l'autre) à hauteur de 1/3 sur Nouvelle Aquitaine et 2/3 sur Occitanie
- (3) Autres activités d'Exploitation : Cette activité est très majoritairement réalisée sur les 2 régions Nouvelle Aquitaine et Occitanie. Au prorata du Chiffre d'affaire base 2019 (peu fluctuant d'une année sur l'autre) à hauteur de 45% sur Nouvelle Aquitaine, 45% sur Occitanie, les 10% restant sur la France
- (4) Ingénierie France : Au prorata du Chiffre d'affaire à hauteur de 35% sur Nouvelle Aquitaine, 45% sur Occitanie, 15% Pays de Loire et 5% restant sur la France (hors mission de maîtrise d'œuvre du secteur 3 pour la société Canal Seine Nord Europe qui débute en 2020)

En tenant compte de ces compléments de répartition au prorata du CA, le tableau ci-dessous présente l'évolution du fond de roulement par région.

	CUMUL 2017 A 2019	NVELLE AQUITAINE	OCCITANIE	PAYS DE LOIRE	AUTRES
CONCESSIONS ETAT	-3 950	-395	-3 555		
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-133		-133		
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-182	-182			
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	626			626	
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (1)	-1 147	-382	-765		
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (2)	155	70	70		16
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	96		96		
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0				
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	8			8	
INGENIERIE France (3)	-3 145	-1 101	-1 415	-472	-157
INGENIERIE INTERNATIONAL	593				593
OPERATIONS PARTICULIERES	142				142
TOTAL	-6 935	-1 991	-5 701	163	594

Si ces tableaux font apparaître une dégradation de 7 M€, il est important de noter que les plus fortes dégradations ont porté sur les Concessions d'Etat et l'ingénierie France. Concernant l'activité concessions d'Etat, la forte dégradation du FDR est due à la diminution de la rentabilité et au maintien d'un fort niveau de remboursement d'emprunts en lien avec les investissements.

Pour l'ingénierie France, la dégradation du FDR s'explique exclusivement par le déficit constaté sur l'activité.

Par ailleurs, l'activité négoce de matériel d'irrigation montre également un déséquilibre avec une activité faible mobilisant un niveau de stock élevé.

En synthèse, nous constatons que la plus grosse partie de l'activité concerne les régions Nouvelle Aquitaine et Occitanie. Ces deux régions cumulent à elles seules une dégradation du fond de roulement de 7.7M€.

1.2 - EVOLUTION DU BESOIN EN FOND DE ROULEMENT (BFR)

Le BFR global au 31 décembre 2018 était de 14.5 M€, principalement constitué par les stocks et l'en cours clients. Pour l'exercice 2019, il paraît raisonnable de tabler sur un BFR de 13 M€ en retrait de 1.5 M€ en raison du dénouement du contentieux avec le fournisseur d'énergie ENGIE (règlement en septembre 2019 d'une dette différée de 1.5 M€). Le BFR définitif à fin 2019 sera connu après l'arrêté des comptes et fera l'objet d'une analyse détaillée en restant toutefois très prudent sur les ventilations par activité et zone géographique, aucune comptabilité analytique n'existant sur les comptes de tiers.

Ce BFR est financé grâce aux quasi-fonds propres générés par le calcul des provisions pour maintenance comptabilisées au fil des années passées. Cette situation quelque peu paradoxale est directement liée à la sous-capitalisation de la CACG.

Si le BFR Ingénierie ne présente pas de fluctuations majeures en cours d'année, il en est tout autrement pour le BFR lié aux ventes d'eau qui fait apparaître une pointe de besoin de trésorerie en fin de période estivale et 4^e trimestre.

Le graphe « Courbes de trésorerie et subventions attendues » à fin 2019 figurant en annexe permet de corréler la position de trésorerie avec le montant de l'encours clients et les subventions dues.

2 - EVOLUTION PREVISIONNELLE DE LA TRESORERIE

La feuille de route est basée sur le PMT présentée le 13 janvier 2020 lors d'une réunion avec les services des régions. Néanmoins celui-ci est considéré comme optimiste eu égard notamment à la rapidité de la remontée en puissance de l'Ingénierie France et à la date de prise en compte de la tarification de l'eau environnementale.

Trois scénarii sont ainsi analysés ci-dessous (PMT-Pessimiste et Median)

2.1 - SCENARIO OPTIMISTE

Ce scénario est celui qui a été présenté lors de la réunion du 13 janvier 2020

Selon le raisonnement présenté ci-dessus pour l'historique, le scénario optimiste nous conduit à l'évolution du fond de roulement suivant :

EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT k€

OPTIMISTE	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023	CUMUL 2020 A 2023
CONCESSIONS ETAT (1)	-3 950	-1 119	-958	520	2 543	986
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-133	175	174	169	171	689
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-182	110	109	94	96	408
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	626	72	-36	49	137	222
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (2)	-1 147	8	94	183	194	479
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (3)	155	47	357	555	551	1 510
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	96	-66	-62	-74	-74	-277
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0	0	-10	0	0	-10
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	8	-8	0	0	0	-8
INGENIERIE France (4)	-3 145	-266	-181	-187	-183	-817
INGENIERIE INTERNATIONAL	593	290	267	310	312	1 178
OPERATIONS PARTICULIERES	142	0	0	0	0	0
TOTAL	-6 935	-757	-247	1 617	3 746	4 359

Dans le cadre de cette hypothèse les résultats sont en nette amélioration. Le besoin maximum ressort à 8 M€ fin 2021 mais avec une inversion significative dès 2022. Ils prennent en compte les effets d'objectifs majeurs définis dans le plan stratégique avec notamment :

- une amélioration très significative dès 2020 de la performance de l'ingénierie France tant en CA qu'en marge
- la revalorisation dès 2022 des tarifs eau pour les usages existants
- l'obtention de la tarification de l'eau environnementale en 2023
- l'amélioration du CA et des marges négoce dès 2020

Tableau de passage de la CAF à la variation du fond de roulement.

	TOTAL CACG						
	2017	2018	2019 (PMT)	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)
CAF DEGAGEE APRES REAFFECTATION OP PARTICULIERES	895	-268	-228	1 273	1 803	3 548	5 602
REMBOURSEMENT EMPRUNTS	-1 956	-2 111	-2 224	-2 073	-2 088	-1 968	-1 893
AUTOFINANCEMENT INVEST STRATEGIE	-286	-293	-231	0	0	0	0
INVESTISSEMENT DOMAINE PRIVE	-478	-417	-142	-300	-300	-300	-300
EMPRUNT INV DOMAINE PRIVE	339	0	465	343	338	338	338
FOND DE ROULEMENT	-1 486	-3 089	-2 360	-757	-247	1 617	3 746

2.2 - SCENARIO MEDIAN

Activité matériel irrigation : CA 2020 basée sur la moyenne des 4 dernières années avec une progression plus modeste du volume d'activité (2021 : +20%, 2022 : +10%, 2023 : +5%)

Le taux de marge commerciale a été déterminé sur la moyenne des 4 dernières années pour 2020 avec une amélioration dès 2021.

Autres activités exploitation : cette activité repose environ sur 50% de contrats pluriannuels et sur 50% de CA non acquis qui se renouvelle chaque année par opportunité et démarchage commercial de terrain.

Les CA 2020 à 2023 ont été calculés sur la moyenne des CA des 4 dernières années (pour 2019, on a soustrait les effets des prestations Vente d'eau sous pression consommant de l'Energie).

Les salaires et les achats sont également déterminés sur la base de la moyenne des ratios des 4 dernières années.

Activité Concessions Etat : prise en compte à partir de 2023 d'une augmentation de main d'oeuvre (150 k€) et des achats (350 k€) en lien avec l'augmentation de maintenance interne (prise en compte des recommandations formulées dans le rapport d'audit IRSTEA). Les travaux d'investissement sont maintenus sur les Concessions d'Etat à hauteur des projets d'ores et déjà subventionnés.

Activité Concessions Pays de Loire : Prise en compte en 2022 et 2023 de la construction de 2 nouvelles réserves supplémentaires dans le cadre du renouvellement de la CSP Autizes (estimation à 8 M€ d'investissements subventionnés à 70%)

Activité Ingénierie France : Dans ce scénario les objectifs de CA à 4 M€ ainsi que le taux de marge contributive de 30% ne sont atteints qu'en 2023.

Pas de modification sur l'ingénierie International.

Le scénario médian présenté ci-dessus conduit à l'évolution suivante du fond de roulement :

EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT k€

MEDIAN	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023	CUMUL 2020 A 2023
CONCESSIONS ETAT (1)	-3 950	-1 125	-964	517	2 186	614
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-133	174	173	169	171	687
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-182	109	108	93	95	406
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	626	71	-37	49	137	220
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (2)	-1 147	-347	-133	11	35	-434
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (3)	155	10	142	165	168	483
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	96	-66	-62	-74	-74	-277
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0	0	-10	0	0	-10
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	8	-8	0	40	41	73
INGENIERIE France (4)	-3 145	-754	-518	-391	-240	-1 903
INGENIERIE INTERNATIONAL	593	289	267	309	311	1 177
OPERATIONS PARTICULIERES	142	0	0	0	0	0
TOTAL	-6 935	-1 647	-1 035	887	2 830	1 036

Dans ce scénario, les besoins en trésorerie sont toujours significatifs en 2020 et 2021 avec un besoin complémentaire de 2.7 M€ sur ces 2 années soit en cumulé depuis 2017 près de 10 M€.

Néanmoins les actions engagées pour rétablir la rentabilité produisent leurs effets à partir de 2022 avec surtout une recette supplémentaire sur l'eau environnementale et un redressement significatif des indicateurs de productivité et de rentabilité sur l'activité Ingénierie (France et International).

Tableau de passage de la CAF à la variation du fond de roulement.

	TOTAL CACG						
	2017	2018	2019 (PMT)	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)
CAF DEGAGEE APRES REAFFECTION OP PARTICULIERES	895	-268	-228	383	1 015	2 818	4 685
REMBOURSEMENT EMPRUNTS	-1 956	-2 111	-2 224	-2 073	-2 088	-1 968	-1 893
AUTOFINANCEMENT INVEST STRATEGIE	-286	-293	-231	0	0	0	0
INVESTISSEMENT DOMAINE PRIVE	-478	-417	-142	-300	-300	-300	-300
EMPRUNT INV DOMAINE PRIVE	339	0	465	343	338	338	338
FOND DE ROULEMENT	-1 486	-3 089	-2 360	-1 647	-1 035	887	2 830

2.3 - SCENARIO PESSIMISTE

Activité matériel d'irrigation : CA identique de 2020 à 2023 basé sur le CA mini observé sur les 10 dernières années

Autres activités exploitation : CA identique de 2020 à 2023 basé sur le CA mini observé sur les 10 dernières années

Concession Etat : Prise en compte de la mise en place de la valorisation de l'eau environnementale au-delà de la période considérée 2020-2023. La revalorisation des tarifs sur les usages existants est prise en compte dès 2022.

Pas d'augmentation de la maintenance tel que préconisé dans le rapport IRSTEА.

Concessions Pays de Loire : Renouvellement de la DSP Autizes à l'identique en 2022 sans îlot concessif sur les constructions des 2 nouvelles réserves (pas de hausse tarifaire correspondante).

Activité Ingénierie France : raisonnement en effectif constant sur la base de l'effectif de février 2020, CA produit inférieur aux 2 scénarii précédents.

Pas de modification sur l'ingénierie International

Le scénario pessimiste conduit à l'évolution suivante du fond de roulement:

EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT k€

PESSIMISTE	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023	CUMUL 2020 A 2023
CONCESSIONS ETAT (1)	-3 950	-1 135	-973	511	424	-1 173
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-133	173	172	168	171	685
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-182	108	107	93	95	402
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	626	71	-38	-283	-241	-491
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (2)	-1 147	-396	-253	-234	-232	-1 115
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (3)	155	-11	121	137	137	385
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	96	-67	-63	-74	-74	-278
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0	0	-10	0	0	-10
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	8	-8	0	0	0	-8
INGENIERIE France (4)	-3 145	-1 188	-1 014	-705	-460	-3 367
INGENIERIE INTERNATIONAL	593	289	266	309	311	1 175
OPERATIONS PARTICULIERES	142	0	0	0	0	0
TOTAL	-6 935	-2 163	-1 684	-78	132	-3 793

Ce scénario présente la situation la plus négative. Elle est difficilement concevable dans la mesure où elle cumule pour toutes les activités les contres performances historiques.

Tableau de passage de la CAF à la variation du fond de roulement.

	TOTAL CACG						
	2017	2018	2019 (PMT)	2020 (P)	2021 (P)	2022 (P)	2023 (P)
CAF DEGAGEE APRES REAFFECTION OP PARTICULIERES	895	-268	-228	-133	366	1 852	2 069
REMBOURSEMENT EMPRUNTS	-1 956	-2 111	-2 224	-2 073	-2 088	-1 968	-1 975
AUTOFINANCEMENT INVEST STRATEGIE	-286	-293	-231	0	0	0	0
INVESTISSEMENT DOMAINE PRIVE	-478	-417	-142	-300	-300	-300	-300
EMPRUNT INV DOMAINE PRIVE	339	0	465	343	338	338	338
FOND DE ROULEMENT	-1 486	-3 089	-2 360	-2 163	-1 684	-78	132

3 - FOCUS SUR L'ACTIVITE D'INGENIERIE

La CACG est une société d'aménagement régional, entreprise intégrée (Etudes-MOA-MOE-Exploitation) au service de l'intérêt général des territoires.

Aménager, gérer durablement et améliorer notre patrimoine concédé est notre cœur de métier. Pour accomplir cette mission efficacement dans un contexte d'exploitation d'ouvrages sensibles où les défaillances doivent être compensées au plus vite, la CACG doit intégrer l'ensemble des compétences clefs et pouvoir les mobiliser dans des délais restreints. Pour ce faire, l'exploitant a besoin à ses côtés :

- d'un bureau d'études (maîtrise de l'agrément barrage, maîtrise des outils numériques d'aide à la gestion, conception et contrôle d'exécution d'infrastructures, optimisation énergétique, continuité écologique, dossiers réglementaires...);
- d'une capacité à innover (transition agricole, télédétection, capteurs communicants, approche science humaines des problématiques territoriales);
- d'une capacité de portage d'opérations (gestion de projets complexes);

Le monde de l'entreprise dans lequel nous évoluons est de plus en plus concurrentiel et nécessite une taille critique pour être rentable. Le périmètre des concessions d'Etat de la CACG ne permet pas à ce jour d'atteindre cette taille critique : il génère un chiffre d'affaires d'environ 10 M€, complété par 10 M€ d'interventions sur des ouvrages tiers pour les métiers de l'exploitation et 6 M€ d'ingénierie pour tiers (prévision 2020, CACG seule). Avec l'apport de CA 17 International, le montant d'ingénierie pour tiers s'élève à 11 M€.

Il est donc indispensable pour conserver à la CACG une taille compatible avec ses activités et ses enjeux que le bureau d'études et l'exploitant puissent intervenir sur des patrimoines tiers, en France et à l'international, pour rester légitimes et compétents et atteindre la masse critique nécessaire pour (i) garantir la rentabilité, (ii) permettre le renouvellement des compétences et (iii) conserver une attractivité à l'entreprise. En effet, les types d'opérations traités au travers de cette ingénierie pour tiers et de ces activités à l'international sont variés, ce qui permet d'attirer des talents dans un domaine où la pénurie d'ingénieurs nous oblige à trouver des facteurs de motivation hors avantages salariaux que le marché de la CACG ne permet pas de consentir.

Historiquement, l'activité d'ingénierie de la CACG a fluctué entre 4 et 6 M€, y compris l'ingénierie pour compte propre exercée sur le patrimoine concédé.

De mi 2017 à mi 2019, une importante réduction du chiffre d'affaires France a été observée (1,9 M€ en 2018, 2,4 M€ en 2019). Cette réduction est due pour l'essentiel à l'arrêt brutal de plusieurs projets de création de stockages d'eau, qui constituaient notre secteur d'activité principal. La mise en œuvre du projet stratégique a permis de réorienter notre ingénierie vers le secteur plus porteur de protection contre les inondations / submersions et plus généralement des activités GEMAPI.

Associée à un effort commercial conséquent, cette réorientation a redressé de manière importante notre prise d'affaires, nous permettant d'atteindre début 2020 un niveau de carnet de commandes inédit. Cet effort commercial a porté sur la présentation de notre offre et la structuration de nos partenariats. Aucun

effort n'a été consenti sur le niveau de prix des offres, ce qui ne compromet pas la rentabilité de l'activité pour les années à venir.

Dans le même temps, l'activité internationale de la CACG qui avait connu une baisse de chiffre d'affaires au début des années 2010 a été relancée depuis 2012. Après l'acquisition de CA 17 International en 2014, l'activité a fortement progressé à partir de 2016 pour atteindre notre objectif stratégique de 2 M€ en 2019, 6,4 M€ en intégrant le chiffre d'affaires de CA 17 International.

Il est à noter que cette reprise de l'activité a été menée en maîtrisant l'ensemble des paramètres financiers :

- les taux de marge opérationnelle sont optimum sur les chiffrages des offres et ils intègrent un taux d'aléas de 5%. Nous disposons des outils de suivi en contrôle de gestion afin de suivre les écarts de temps opérationnels entre les temps vendus et les temps réalisés ce qui nous permet d'anticiper les écarts.
- aucun impayé définitif n'a été constaté depuis 2013 ni à la CACG, ni à CA 17 International ;
- les contrats sur lesquels nous nous positionnons sont soit des dons (donc paiement direct par le bailleur de fonds), soit des prêts de bailleurs de fonds internationaux (donc paiement local mais avec un processus de validation et de contrôle du bailleur de fonds qui limite fortement les risques), soit des paiements directs en € par des investisseurs français ou européens ;
- nous sommes également vigilants sur les conditions de règlement et le niveau des avances que nous demandons pour rester en cash-flow positif durant le contrat ;
- enfin, nous sommes particulièrement attentifs aux problématiques de fiscalité locale ainsi qu'aux problématiques de change, une anticipation des risques étant mise en place chaque fois que nécessaire.

Le panel d'activités d'ingénierie de la CACG comprend, en prévision pour les années 2020 à 2023 :

- de l'ingénierie pour compte propre, non facturée puisqu'intégrée aux recettes de la vente d'eau mais que l'on peut estimer en équivalence de chiffre d'affaires à environ 1,2 M€ par an. Cette ingénierie nous permet d'assurer la sécurité des ouvrages hydrauliques que nous exploitons et de réaliser des opérations d'investissement sur le patrimoine concédé. A ce jour, le montant investi chaque année reste modéré. Pour le cas où il remonterait dans les années à venir, cette part devrait augmenter ;
- de l'ingénierie France pour 4 M€ (prévisionnel 2020 – 2023) ;
- de l'ingénierie international pour 2 M€. En sus, la filiale CA 17 International a une activité de 5 M€ / an, entièrement réalisée à l'international ;

Nous avons analysé le marché de l'ingénierie et confirmons nos hypothèses pour la période 2020 – 2023, compte tenu du dynamisme du marché de la protection contre les inondations, du marché Canal Seine Nord Europe qui s'étale sur 8 ans, de la reprise programmée de certains projets de ressource en eau et de la souplesse entre France et international qui nous permet de faire varier de + / - 0.5 M€ la répartition du CA annuel entre France et international, où la demande reste très forte.

Compte-tenu de ces opportunités, nous avons fait le choix de réallouer des moyens à la production d'ingénierie en :

- réaffectant des salariés précédemment employés sur des activités liées au projet stratégique ;
- réaffectant des salariés précédemment employés sur du commercial ;
- redéployant des salariés d'autres directions possédant les compétences nécessaires vers la production ingénierie France ;
- remplaçant les personnels que nous n'avons pas remplacés durant les 3 dernières années.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Effectif ingénierie (en CDI au 31/12 de l'année)	58	60	59	59	56	52

Nous prévoyons en conséquence un effectif total dédié à l'ingénierie fin 2020 d'environ 65 personnes (8 recrutements pour compenser les non remplacements 2016 – 2019 et 5 réaffectations).

La comparaison de notre activité d'ingénierie avec nos sociétés sœurs donne des résultats variables :

- la SCP (150 personnes en ingénierie) a une répartition 80% - 20% entre ingénierie pour compte propre et ingénierie pour tiers, ceci étant dû au très fort niveau de maintenance et renouvellement que la SCP assure sur son patrimoine concédé (40 M€ / an de travaux) ainsi que par des programmes d'investissement importants. La répartition de l'ingénierie pour tiers est environ de 1/3 France pour 2/3 international ;
- BRLi (220 personnes) a une répartition de 10 M€ de CA en France dont 2 M€ d'ingénierie pour le compte de BRL groupe ou BRLe et 15 M€ à l'international. Cette répartition est beaucoup plus proche de la nôtre que celle de la SCP.

En parallèle nous avons travaillé nos historiques de résultats 2017 à 2019 en consolidant les résultats analytiques des opérations par régions comme demandé lors de la dernière réunion du 03 mars 2020.

Le tableau ci-dessous en donne la synthèse en termes d'impact sur l'évolution du fond de roulement (cette approche n'étant réalisable que sur des arrêtés de comptes, nous avons mis à jours les données pour 2019 pour l'ingénierie France avec les informations réelles dont nous disposons à ce jour).

Ainsi dans ce calcul l'évolution du fond de roulement apparaît à - 7004 k€ au lieu de - 6935 k€ ci-dessus. Cela correspond à l'estimation actuelle de la dégradation du résultat 2019 entre le PMT et l'arrêté des comptes dû à l'ingénierie France. Ces chiffres ne sont pas définitifs et ne seront confirmés qu'après la fin de l'arrêté des comptes 2019.

EVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT PAR REGION (K€) en intégrant l'analyse détaillée de l'activité Ingénierie France par région

	CUMUL 2017 A 2019	NVELLE AQUITAINE	OCCITANIE	PAYS DE LOIRE	AUTRES
CONCESSIONS ETAT	-3 950	-395	-3 555		
AUTRES CONCESSIONS OCCITANIE	-133		-133		
AUTRES CONCESSIONS NOUVELLE AQUITAINE	-182	-182			
AUTRES CONCESSIONS PAYS LOIRE	626			626	
ACTIVITE MATERIEL IRRIGATION (1)	-1 147	-382	-765		
AUTRES ACTIVITES EXPLOITATION (2)	155	70	70		16
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION ETAT	96		96		
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSION NVELLE AQ	0				
PRODUCTION IMMOBILISEE CONCESSIONS PAYS LOIRE	8			8	
INGENIERIE France (3)	-3 214	-1 307	-1 485	-255	-167
INGENIERIE INTERNATIONAL	593				593
OPERATIONS PARTICULIERES	142				142
TOTAL	-7 004	-2 197	-5 771	380	584

4 - COURBES TRESORERIE ET REFINANCEMENT

Comme expliqué lors de la réunion des administrateurs du 6 février 2020 et de la réunion de travail du 10 février 2020, il est important de rappeler que les difficultés de trésorerie rencontrées à ce jour par la CACG sont principalement liées au manque de rentabilité associé à l'obligation de remboursement de la dette existante. C'est donc la dégradation du fond de roulement qui doit être traitée en priorité. Les courbes de trésorerie des années 2020-2023 peuvent donc être simulées sur la base de l'année 2019 avec la prise en compte chaque année de la variation du fond de roulement présentée préalablement.

Exemple : dans le scénario médian, il conviendrait de se baser sur les soldes de trésorerie mensuels de 2019 et de retrancher par principe la dégradation progressive du fond de roulement, soit en cumulé sur l'année 1.647 M€ pour 2020.

Il est important de rappeler à ce stade que la trésorerie de départ au 1 janvier 2020 est de 2,6 M€.

Les besoins de trésorerie en cours d'année sont importants au niveau du BFR (ils sont estimés à 4 M€ minimum pour le fonctionnement avec des découverts maxi autorisés consommés à l'automne sans compter une éventuelle augmentation de BFR en lien avec le programme de développement des compteurs Calypso évalué à 1 M€).

Les dégradations du fond de roulement exposées ci-dessus quelque soient les scénarii viendront s'ajouter à ces besoins de trésorerie.

A ce jour la CACG dispose de lignes de découvert à hauteur de 4 M€ et de lignes de Dailly à hauteur de 2 M€. Celles-ci servent à couvrir les pointes de BFR (à l'automne) et les différés sur les attentes de paiement des subventions sur investissement.

Ce sont donc les dégradations du fond de roulement liées aux pertes constatées et potentielles qui doivent faire l'objet d'un refinancement soit par le biais d'une avance en compte courant remboursable soit par une augmentation de capital.

Les tableaux ci-dessous récapitulent les besoins suivant les 3 scénarii et proposent un modèle de refinancement sur lequel les actionnaires devront se positionner.

OPTIMISTE K€	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023
EVOLUTION FOND DE ROULEMENT	- 6 935	- 757	- 247	1 617	3 746
PRISE EN COMPTE AC 2019	- 500				
APPORT EN CAPITAL		-		8 000	
AVANCES CAPITALISABLES		-			
AVANCES REMBOURSABLES		6 000			- 6 000
EXCEDENT FINANCEMENT	- 7 435	- 2 192	- 2 439	7 178	4 924

MEDIAN K€	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023
EVOLUTION FOND DE ROULEMENT	- 6 935	- 1 647	- 1 035	887	2 830
PRISE EN COMPTE AC 2019	- 500				
APPORT EN CAPITAL				10 000	
AVANCES CAPITALISABLES					
AVANCES REMBOURSABLES		6 000			- 6 000
EXCEDENT FINANCEMENT	- 7 435	- 3 082	- 4 117	6 771	3 600

PESSIMISTE K€	CUMUL 2017 A 2019	2020	2021	2022	2023
EVOLUTION FOND DE ROULEMENT	- 6 935	- 2 163	- 1 684	- 78	132
PRISE EN COMPTE AC 2019	- 500				
APPORT EN CAPITAL				11 000	
AVANCES CAPITALISABLES					
AVANCES REMBOURSABLES		6 000			- 6 000
EXCEDENT FINANCEMENT	- 7 435	- 3 598	- 5 282	5 640	228

Après analyse des scénarii, nous proposons de retenir pour notre demande **le scénario médian**. Pour prendre en compte les orientations exprimées par les régions lors de la réunion du 2 mars 2020, nous proposons que les régions consentent une avance remboursable de 6 M€ pour une durée de deux ans, renouvelable une fois. Cela laisse un délai de deux à quatre ans pour mener à bien un processus de redéfinition d'une stratégie de développement pour la CACG accompagné d'une recapitalisation de l'entreprise associant l'ensemble des actionnaires, pour un montant objectif à ce jour de 10 M€.

L'avance remboursable pourra ensuite être remboursée à partir de 2023 ou jusqu'en 2024 aux deux régions et les fonds propres de la CACG retrouveront un niveau équivalent à 2016 à l'issue du processus.

De même, les améliorations de productivité et la réforme tarifaire qui aura été menée à bien à cette échéance permettront à la CACG de retrouver une rentabilité normale, garantissant sa pérennité sans aides récurrentes.

5 - BESOINS MINIMUM EN GARANTIE D'EMPRUNT 2020-2021

5.1 - INVESTISSEMENT SUR CONCESSIONS D'ETAT

Le tableau synthétique ci-dessous liste les investissements sur les concessions d'Etat pour lesquels des autorisations de subvention sont obtenues avec des dates de caducité.

Ces investissements représentent un montant total de 7.8 M€ dont 5.5 M€ de subventions obtenues soit un besoin d'emprunt total de 2.3 M€.

A ce jour, la CACG a déjà réalisé 0.2 M€ en 2019, 0.9M€ viennent d'être obtenus auprès de la Caisse d'Epargne, il reste donc 1.2 M€ à emprunter fin 2020 / début 2021.

Domaine	Code Projet	Designation Projet	Budget	Besoin d'emprunt	Emprunt réalisé	Emprunt à contracter	commentaire	Caducité fin travaux
Concession Etat	TX040	Nère Tranche 6	340 000	68 000	44 278	23 722	Travaux terminés	
Concession Etat	TX049	Modernisation St Laurent 1	400 000	80 000	-	80 000	DF envoyé pour avis DRAAF / Fiche projet envoyée à M. Lausson / Programme hydraulique : 6 400 K€	
Concession Etat	TX052	Réseau Merville Tranche 2	3 296 191	1 108 130	155 722	952 407	Efficience de 0,79kWh/m3 à 0,73kWh/m3	14/03/2020
Concession Etat	TX053	Restructuration du réseau de St Cricq	393 123	149 097	-	149 097		
Concession Etat	TX054	Réservoir de Comberouger - MEC	517 000	142 000	-	142 000	Etude en cours (géotech). Besoin emprunt = 125 k€ autofi + 17 k€ géotech	01/03/2021
Concession Etat	TX057	Réseau Gensac Lavit	688 087	261 758	-	261 758		
Concession Etat	TX058	Diagnostic Saint Sardos	39 750	7 950	-	-	Convention AEAG (50%) OK - Pas de convention CROCC	08/04/2023
Concession Etat	TX059	Modernisation Castelmeyrans-Caumont	1 063 925	287 194	-	287 194	En attention convention CROCC	26/12/2021
Concession Etat		Sécurisation télégestion périmètres CE	700 000	140 000	-	140 000	Fiche projet envoyée à M. Lausson	
Concession Etat		Mise en conformité Bouillac	400 000	80 000	-	80 000	DF envoyé pour avis DRAAF	
Total Concession Etat			7 778 076	2 324 129	200 000	2 116 179		

En se calant sur le scénario médian il est nécessaire d'obtenir une caution sur les emprunts à venir liés aux investissements concession soit 1.2 M€ par an prévu jusqu'à reconstitution des capitaux propres à un niveau jugé suffisant par nos partenaires banquiers.

Ce cautionnement est nécessaire dès l'émission des demandes de subventions relatives à ces investissements (les financeurs demandant de produire des attestations de nos banquiers certifiant le financement de la part empruntée).

5.2 - INVESTISSEMENT SUR AUTRES CONCESSIONS

Il reste 2 emprunts à contractualiser pour faire face aux obligations d'investissement prévues dans les contrats de DSP.

L'emprunt de 1.3 M€ lié à la DSP Vendée est en cours de mise en place (mise à disposition des fonds conditionné à la signature de l'avenant à la DSP purgée de tout recours).

L'emprunt lié aux travaux à réaliser sur la CSP Dropt n'a pas encore été lancé (le syndicat du Dropt n'ayant pas encore obtenu les autorisations nécessaires)

Domaine	Code Projet	Designation Projet	Budget	Besoin d'emprunt	Emprunt réalisé	Emprunt à contracter
CSP	TX060	Investissement Syndicat Dropt	772 000	772 000	-	772 000
DSP	TX035	Vendée Tranche 2 - Poiré	3 600 000	1 300 000	-	1 300 000
TOTAL DSP			4 372 000	2 072 000	-	2 072 000

Nota :

Nous avons pris en compte dans le scénario médian de la construction de 2 nouvelles réserves sur le secteur des Autizes en 2022 et 2023 (estimées à 8 M€ d'investissement subventionné à 70%) soit un emprunt probable de 2.4 M€ sur cette période. Dans ce cas de figure, le cautionnement de ces emprunts devra être étudié avec le concédant et/ou la région Pays de Loire.

DIRECTION GENERALE DES SERVICES

CHAMBRE REGIONALE DES COMPTES
OCCITANIE

Périgueux, le 26 MAI 2020

Le Directeur général des services,

29 MAI 2020
COURRIER ARRIVEE

Affaire suivie par : [REDACTED]
Tél. : [REDACTED]
Courriel : [REDACTED]

Objet : rapport d'observations définitives relatives à la
société d'économie mixte compagnie d'aménagement des
coteaux de Gascogne

V/Réf. : GR/20/601

N/Réf. : MB/GN-

020031

LAR

LE PRESIDENT DU CONSEIL DEPARTEMENTAL

à

Monsieur le Président
Chambre Régionale des Comptes Occitanie
500, avenue des Etats du Languedoc
CS 70755
34 064 MONTPELLIER CEDEX 2

Monsieur le Président,

Par courrier du 13 mai dernier, vous m'avez adressé le rapport d'observations définitives relatives à la société d'économie mixte compagnie d'aménagement des coteaux de Gascogne.

Celui-ci n'appelle pas de remarques de ma part.

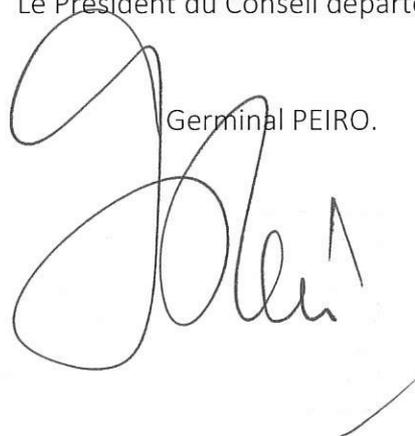
Je vous prie de bien vouloir agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma considération distinguée.



Le Président du Conseil départemental,

Germinal PEIRO.

via [signature]





Direction Générale des Services
Direction des Finances
Affaire suivie par [REDACTED]
① [REDACTED]
Courriel : [REDACTED]
Réf. : JPM/AMD
Vos réf. : GR/20/611

Monsieur André PEZZIARDI
Président de la Chambre Régionale
des Comptes Occitanie
500, avenue des Etats du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER CEDEX 2

ALBI, le jeudi 11 juin 2020

Monsieur le Président,

Vous m'avez transmis, par courrier en date du 13 mai 2020, le rapport d'observations définitives concernant le contrôle des comptes de la gestion de la société d'économie mixte locale Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne (CACG) pour les exercices 2013 à 2017.

Conformément aux dispositions de l'article L 243-5 du code des juridictions financières, vous voudrez bien prendre en compte ma réponse portant sur les seuls points concernant les deux projets pour lesquels la CACG était concessionnaire du Département du TARN.

Sur le point 3-2-1-3 : la réhabilitation des installations de la Vère

Dans le rapport, il est indiqué que la CACG a continué à gérer le réservoir dit de Fourogue après la réalisation des travaux en 1998. Ceci est exact, puisque, comme mentionné le tribunal administratif de Toulouse a prononcé le 16 octobre 1997 un sursis à exécution de l'arrêté préfectoral déclarant d'intérêt général et d'utilité publique les travaux, suivant l'avis défavorable du commissaire enquêteur. La Cour administrative d'appel de Bordeaux a rejeté l'appel de Monsieur le Préfet du Tarn contre ce jugement.

Comme vous l'indiquez également, en qualité de titulaire de la concessionnaire d'aménagement, la CACG est donc restée exploitante d'un ouvrage réalisé mais sans existence juridique.

C'est dans ce cadre que Monsieur le Préfet du Tarn a accepté par arrêté la mise en œuvre d'autorisations de prélèvement pour les exploitants agricoles. Une convention a été signée le 21 juillet 1998 entre ces derniers et la CACG. C'est donc celle-ci et non le Département qui a fixé à l'époque le tarif (156 francs / ha). Comme vous le relevez dans le rapport, Il s'est avéré ultérieurement insuffisant pour permettre à la CACG d'équilibrer ses charges. Cette situation était due aux manques de souscripteurs et de volumes vendus par rapport à l'évaluation initialement réalisée par la CACG elle-même.

Le Département n'était pour rien dans la situation de vide juridique rencontrée.

Dans le rapport, il est constaté que la concession s'est terminée en avril 2014 et que la CACG a exploité le site sans titre jusqu'en avril 2019. Cette période a été mise à profit d'une part pour lui permettre la réalisation de travaux de remise à niveau de cet équipement et d'autre part, pour effectuer la régularisation administrative de la situation juridique et le transfert du réservoir au Département ; ce qui effectif depuis le 1^{er} janvier 2020.

Sur le point 3-2-4-1 : l'abandon du projet de SIVENS

Je tiens tout d'abord à préciser que l'arrêt du projet s'est effectué à la demande de l'Etat. Au-delà, votre analyse de la situation m'apparaît conforme à la situation constatée. La signature du protocole d'accord transactionnel en décembre 2015 a permis au Département de régler à la CACG la totalité des frais engagés par cette dernière dans le cadre de la Convention Publique d'Aménagement signée entre les deux parties, ce qui est normal.

Le préjudice est effectif pour la CACG sur le plan des frais annexes et de l'image. Elle a accepté de verser une part de l'indemnité accordée aux exploitants agricoles pénalisés par la longue période d'occupation et de dégradation de la zone de travaux.

C'est cependant le Département, et non la CACG, qui a subi ultérieurement toutes les obligations et contraintes réglementaires suites à l'abandon du projet initial.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.

Le Président du Conseil départemental,



Christophe RAMOND



Carole DELGA
Ancienne ministre
Présidente

Enregistré au greffe le 12/06/2020
sous le n° GR/20/0226

Monsieur André PEZZIARDI
Président
CHAMBRE REGIONALE DES
COMPTES OCCITANIE

500 avenue des Etats du Languedoc
CS 70755
34 064 MONTPELLIER CEDEX 2

Montpellier, le 12 JUIN 2020

VOS RÉF : GR/20/613
NOS RÉF : DGS/IGS/CIC/080620
AFFAIRE SUIVIE PAR : [REDACTED]
CONTACT : [REDACTED]
Tél.: [REDACTED]

OBJET : Réponse au rapport d'observations définitives de la CRC portant sur la Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne (CACG)

Monsieur le Président,

J'ai bien pris connaissance du rapport d'observations définitives de la Chambre portant sur la Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne (CACG), reçu le 14 mai.

La Région Occitanie a voté en juin 2018 son Plan d'intervention régional pour l'eau qui la positionne comme un fédérateur de la gestion de l'eau sur son territoire, dont je rappelle qu'il est, au niveau national, l'un des plus exposés aux effets du changement climatique. En témoigne la succession récente d'épisodes de sécheresses et d'inondations, d'une fréquence et d'une intensité exceptionnelles.

Il est donc impératif de répondre à l'urgence climatique par la mise en oeuvre d'un nouveau modèle de développement dont une des priorités doit être la gestion de l'eau, à laquelle contribuent fortement les concessions Neste et rivières de Gascogne, gérées par la CACG.

Pour autant, la Région partage globalement les constats et l'analyse sévères établis par la Chambre relatifs à la « *dégradation de la situation financière* » de la CACG et à l'impact d'un plan stratégique « *déconnecté des capacités financières de la CACG* », en pleine cohérence avec les conclusions de l'audit financier mené à l'initiative de la Région Occitanie (actionnaire à 7,10% de la CACG) dans le cadre des réflexions préalables au transfert des concessions.

Ainsi, si la Région Occitanie souhaite continuer à soutenir la CACG comme acteur de la gestion de l'eau sur la partie ouest de son territoire et à préserver l'emploi de ses salariés, cet appui implique selon elle la mise en place d'un nouveau modèle économique viable.

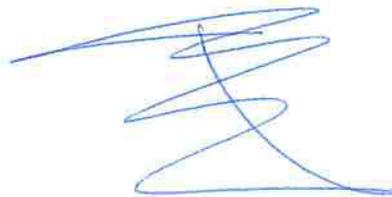
Cela passe sans doute par un nouveau projet stratégique et de nouvelles modalités de gouvernance de la structure, conditions préalables à toute recapitalisation.

La Région Occitanie attend donc de la CACG qu'elle engage dès à présent un plan de redressement en accord avec les priorités discutées depuis plusieurs mois avec les collectivités actionnaires, notamment en stoppant les dépenses nouvelles prévues (dont les nouveaux recrutements, les besoins en termes de personnel devant être prioritairement assurés par des redéploiements internes). Dans ce cadre, est aussi attendu l'établissement d'une prospective à échéance au minimum de 3 ans.

Enfin, un Comité de suivi associant les Régions Occitanie et Nouvelle-Aquitaine à la CACG devra permettre d'assurer de manière régulière un suivi de la mise en œuvre de ce plan et des réorientations stratégiques associées.

Sous ces conditions, je vous informe que les deux Régions ont prévu de voter 4 M€ d'avance en compte courant d'associés (2,7 M€ pour Occitanie et 1,3 M€ pour Nouvelle-Aquitaine) liés à la mise en place effective du plan de redressement et des dispositifs de suivi.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'expression de mes salutations distinguées.



Carole DELGA



**Direction Générale Adjointe
Investissements et Territoires**

Direction Territoires et Développement Durable

Dossier suivi par [REDACTED]

Tél : [REDACTED]

CHAMBRE RÉGIONALE DES COMPTES
OCCITANIE

24 JUIN 2020

COURRIER ARRIVÉE

GR/20/0242

AUCH, le

18 JUIN 2020

Lettre recommandé avec A.R.

Monsieur le Président,

Par courrier du 13 mai 2020, vous m'avez transmis le rapport d'observations définitives du contrôle des comptes de la Compagnie d'Aménagement des coteaux de Gascogne (CACG) pour les exercices 2013 à 2017.

Ce rapport appelle de ma part les remarques suivantes.

Le Département du Gers détient 9 % des parts social de la Société d'Aménagement Rural (SAR) Compagnie d'Aménagement des Coteaux de Gascogne.

La CACG gère actuellement l'alimentation en eau du Système Neste (ouvrages hydrauliques Etat, canal de la Neste et ouvrages hydrauliques appartenant aux collectivités territoriales). Elle est aussi historiquement concessionnaire des cinq ouvrages hydrauliques du Département du Gers (pour 18 millions de m³).

Les enjeux sur ce secteur sont multiples et vitaux pour un territoire rural comme le Gers dépendant de ses eaux de surface pour l'environnement et tous ses usages (eau potable, agriculture, industries, tourisme...), en particulier en période d'étiage.

De plus la raréfaction de la ressource naturelle liée au réchauffement climatique implique des conflits d'usages entre bassins versants et entre usages. En 2019, la situation a frôlé une crise d'alimentation en eau potable.

Au vu de ces enjeux, le Département du Gers a fait le choix de porter le Schéma d'Aménagement et de Gestion des Eaux (SAGE) Neste et Rivières de Gascogne, afin de prendre en main la planification de la gestion de l'eau.

... / ...

Monsieur André PEZZIARDI
Directeur de la Chambre Régionale
des Comptes Occitanie
500, Avenue des Etats du Languedoc
CS 70755
34064 MONTPELLIER Cedex 2

Parallèlement à cette planification, **la gestion opérationnelle de l'eau portée actuellement par la CACG constitue un outil indispensable à notre territoire qu'il convient donc de conforter.**

Pour autant, depuis 2016 la situation financière de la CACG s'est fortement dégradée. Ses produits ne permettent plus de répondre aux charges annuelles, et la mise en place d'un projet stratégique en 2018 avec le développement d'une ingénierie en France et à l'internationale n'a pas permis de résoudre la situation.

Bien au contraire, les investissements liés à ce projet stratégique de redressement notamment en Vendée, n'ont fait qu'aggraver la situation financière actuelle. Le résultat comptable fortement déficitaire de ces deux dernières années ainsi que les perspectives à court terme ont donné lieu à une procédure d'alerte dès septembre 2019.

Comme vous le préconisez, ce plan stratégique déconnecté des réelles capacités financières et des missions prioritaires de la CACG doit nécessairement être actualisé.

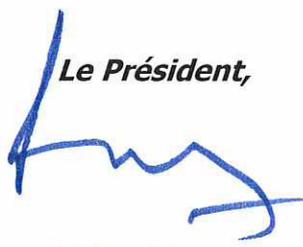
Dans ce cadre-là, la recapitalisation envisagée par les deux Régions (et notamment la Région Occitanie) à hauteur de 4 millions d'euros paraît indispensable, et le Gers, le moment venu, prendra toute sa part dans ce processus de sauvetage.

A ce titre un engagement plus affirmé et plus large de la Région Occitanie qui aura vocation à devenir un acteur essentiel dans la gestion future de la structure, notamment dans le cadre du transfert de la concession Neste à son profit, doit être envisagé.

Ainsi, des orientations fortes sont à définir afin de :

- Maintenir l'activité « gestion et exploitation » de l'eau de la CACG indispensable pour le département du Gers ;
- Revoir la stratégie de la CACG et se recentrer sur ce qui est indispensable au Gers : la gestion opérationnelle de l'eau ;
- Réinterroger les statuts, voire la structure et sa gouvernance ;
- Refonder un modèle économique et une tarification pérenne pour la gestion de l'eau qui prend en compte l'ensemble des usages.

Je vous prie de croire, Monsieur le Président, à l'assurance de mes meilleurs sentiments.

Le Président,

Philippe MARTIN

EXTRAIT

du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38642-DE-1-1
Reçu le 10/11/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD

Secrétaire de séance : André AT

Rapporteur : Monsieur André AT

4 - Information sur les marchés et avenants signés au titre de la délégation donnée à l'exécutif

Commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020;

VU l'examen de ce rapport par la commission des finances, de l'évaluation des politiques départementales lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

VU les dispositions de l'article L.3221-11 du CGCT ;

VU la délibération du 7 février 2017, déposée le 9 février et publiée le 21 février 2017, l'Assemblée départementale a donné délégation au Président du Conseil Départemental pour prendre toute décision concernant la préparation, la passation, l'exécution et le règlement des marchés et accords-cadres, ainsi que toutes décisions concernant leurs avenants, lorsque les crédits sont inscrits au budget ;

PREND ACTE en application de cette délégation, de l'information relative aux marchés et avenants conclus jusqu'au 30 septembre 2020 et dont la liste est jointe en annexe.

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD

CONSEIL DEPARTEMENTAL DE L'AVEYRON

INFORMATION SUR LES MARCHES, ACCORD-CADRES ET AVENANTS SIGNES AU TITRE DE LA DELEGATION DONNEE A L'EXECUTIF (Article L. 3221-11 du CGCT)

Jusqu'au 30/09/2020

Edité le 07/10/2020

I – MARCHES OU ACCORD-CADRES

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Service Communication et Documentation	202020C017	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots - <u>Lot n° 3 : Fourniture coupe-vent imperméable</u>	Quantité minimum : 700 Quantité maximum : 1 500	Accord-cadre à bons de commande	ESAT CEIGNAC	12450	12/06/2020
Service Communication et Documentation	202020C013	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots - <u>Lot n° 6 : Fourniture de tour de cou</u>	3168 € TTC	Marché ordinaire	PROMEDIF	94270	30/06/2020
Service Communication et Documentation	202020C018	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots - <u>Lot n° 8 : Fourniture de stylos</u>	3120 € TTC	Marché ordinaire	ACTION TOP	95230	02/06/2020
Service Communication et Documentation	202020C012	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots - <u>Lot n° 9 : Fourniture de surligneurs</u>	3024 € TTC	Marché ordinaire	PROMEDIF	94270	30/06/2020
Service Communication et Documentation	202020C008	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots - <u>Lot n° 11 : Fourniture de gourdes</u>	6480 € TTC	Marché ordinaire	DIMO	25045	03/06/2020
Service Communication et Documentation	202020C020	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots – <u>Lot n° 15 : Fourniture d'oriflammes</u>	1200 € HT	Marché ordinaire	DRAPEAUX DEJEAN	33083	10/08/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Service Communication et Documentation	202020C003	Fourniture d'objets et de supports publicitaires pour 2020 – 19 lots <u>Lot n° 19 : Fourniture et gravures de médailles, coupes et trophées pour diverses manifestations organisées par le Conseil</u>	851.95 € HT	Marché ordinaire	GRUPE BV	77127	18/06/2020
Pôle Aménagement et Développement du Territoire Service Marketing et Accueil de Nouvelles Populations	202020D002	Week-end en Aveyron à destination des internes de médecine et jeunes médecins : hébergement et restauration	23 908.80 € TTC	Marché ordinaire	DOMAINE DE SAINT ESTEVE	12100	09/06/2020
Pôle Aménagement et Développement du Territoire Service Marketing et Accueil de Nouvelles Populations	202020D003	Week-end d'activités de pleine nature destiné à des internes et des jeunes médecins intitulé : « Week-end Adrénaline Aveyron »	27 180 € HT / an	Marché ordinaire	ROC ET CANYON	12100	09/06/2020
Service Communication	202020C014	Création et fabrication de supports pour l'exposition : Les abbayes cisterciennes du Rouergue et leurs domaines de la Révolution à nos jours	4 338,40 € TTC	Marché ordinaire	MANOIR AUX HISTOIRES / PUBLICITE ROUERQUE	12100	12/06/2020
Direction Agriculture et Aménagement de l'Espace	202020A001	Gestion de la Tourbière de la Plaine des Rauzes, Espace Naturel Sensible propriété du Conseil Départemental de l'Aveyron	17500 € HT / an	Marché ordinaire	RURAL CONCEPT	12000	05/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R026	Enlèvement et traitement de déchets (2 lots) – <u>Lot 1</u> : Enlèvement et traitement de déchets industriels non dangereux (DIND)	Sans montant minimum montant maximum : 18 000 € HT annuel	Accord-cadre à bons de commande	BRALEY ROUERQUE LOCA BENNE	12340	02/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R027	Enlèvement et traitement de déchets (2 lots) – <u>Lot 2</u> : Déchets industriels dangereux (DID)	Sans montant minimum montant maximum : 12 000 € HT annuel	Accord-cadre à bons de commande	CHIMIREC MASSIF CENTRAL	48000	02/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R031	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 993 – Réfection de la couche de roulement du PR 0.620 à 4.620 – Canton de RASPES ET LEVEZOU	259 129,00 € HT	Marché ordinaire	COLAS SUD OUEST	12850	04/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R038	ROUTES DEPARTEMENTALES N° 999 ET 993 – Réfection de la couche de roulement du PR 60.480 à 61.018 (RD 999) et du PR 54.477 à 55.300 (RD 993) – Canton de SAINT AFFRIQUE	228 640,00 € HT	Marché ordinaire	EIFFAGE ROUTE GRAND SUD	12450	04/06/2020
Direction des Systèmes d'Information	202020I005	Suivi du site internet de gestion des ressources numériques KEEPEEK	Partir forfaitaire : 3519.55 € HT / an Partie à bons de commande : sans mini / maxi annuel 20 000 € HT	Marché mixte Accord-cadre à bons de commande	KEEPEEK	75011	31/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R035	RD 902 ET 200 – Pont du Glandou – Pont du Mas d'Entraygues – Réparations de sauvegarde – Cantons des MONTS DU REQUISTANAIS et RASPES ET LEVEZOU	149 932.40 € HT	Marché ordinaire	AUGLANS	12104	08/06/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R039	RD 141 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 0.100 à 11.110 – Canton de LOT ET PALANGES – Communes de SAINT-COME D'OLT et CASTELNAU DE MANDAILLES	318 885 € HT	Marché ordinaire	EUROVIA	12031	08/06/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P006	Installation d'élévateurs pour personnes à mobilité réduite au collège Kervallon à Marcillac-Vallon (12330)	66 308.28 € HT	Marché ordinaire	MIDILEV	81710	09/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R030	ROUTES DEPARTEMENTALES - RD 638 - PR 0.000 au P.R. 6.694, RD 127 - PR 0.000 au P.R. 5.000 et RD 86 - PR 0.000 au P.R. 8.484 - REFECTION DE LA CHAUSSEE - Cantons d'AVEYRON ET TARN et VILLENEUVOIS ET VILLEFRANCHOIS	236 900 € HT	Marché ordinaire	ETPL & V	12260	18/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R031	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 993 - Réfection de la couche de roulement du P.R. 0.620 à 4.620 - Canton de RASPES ET LEVEZOU - Communes de PONT DE SALARS, PRADE DE SALARS et CANET DE SALARS	259 129,00 € HT	Marché ordinaire	COLAS	12850	04/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R032	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 922 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement - P.R. 30.1035 à 36.000- Canton de VILLEFRANCHE DE ROUERGUE - Commune de VILLEFRANCHE DE ROUERGUE	165 465 € HT.	Marché ordinaire	ETPL & V	12260	15/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R033	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 922 Réfection de la couche de roulement - Giratoire de Rulhe et PR 36.000 à 36.250 - Canton de VILLEFRANCHE DE ROUERGUE - Commune de VILLEFRANCHE DE ROUERGUE	59 920,50 € HT	Marché ordinaire	GREGORY	12700	10/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R036	ROUTES DEPARTEMENTALES N°997/626/85 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement - RD 997 - PR 13.000 à 15.933, RD 626 - PR 4.711 à 4.1681 et RD 85 - PR 16.571 à 26.911/Cantons de Ceor Segala et VALLON	Tranche ferme : 133 425 € HT. Tranche optionnelle 106 900 € HT Montant total : 240 325,00 € HT	Marché à tranches	ETPL & V	12260	08/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R040	ROUTE DEPARTEMENTALE N°68 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 0.000 à 6.502- Canton de CAUSSE COMTAL - Communes de RODELLE et SEBAZAC CONCOURES	189 420 € HT	Marché ordinaire	EIFFAGE ROUTE GRAND SUD	12450	17/06/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R132	RD 29 – Ponts de LA ROQUETTE – Aménagements hydrauliques – Cantons de RODEZ ONET et NORD LEVEZOU – Communes d'ONET LE CHATEAU et STE RADEGONDE	399 599,98 € HT	Marché ordinaire	AUGLANS / CONTE	12104	08/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R035	RD 902 et 200 – Pont du Glandou – Pont du Mas d'Entraygues – Réparation de sauvegarde – Cantons des MONTS DU REQUISTANAIS et RASPES ET LEVEZOU	149 932.40 € HT	Marché ordinaire	SAS AUGLANS	12104	08/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R039	RD 141 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 0.100 à 11.110 – Canton de LOT ET PALANGES – Communes de SAINT COME D'OLT et CASTELNAU DE MANDAILLES	318 885 € HT	Marché ordinaire	EUROVIA	12031	08/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R041	RD 502/232/183/580 - RD 502 - PR 0.000 au P.R. 9.203, RD 232 - PR 0.000 au P.R. 1.329, RD 183 - PR 0.000 au P.R 9.602 et RD 580 - PR 11.126 au P.R. 14.380 - REFECTION DE LA CHAUSSEE - CANTONS : LOT ET DOURDOU et ENNE ET ALZOU	227 880 € HT	Marché ordinaire	ETPL & V	12260	15/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R042	ROUTES DEPARTEMENTALES N°22/22A - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement RD 22- PR 43.433 à 48.564 / RD 22A - PR 0.000 à 0.633 - Canton de LOT ET DOURDOU / Communes de CONQUES EN ROUERGUE ET AUZITS	184 800 € HT	Marché ordinaire	EIFFAGE ROUTE GRAND SUD MIDI PYRENEES	12450	11/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R034	RD 920 - Réfection de la couche de roulement du PR 33.750 à 37.215 – Canton de LOT ET TRUYERE – Communes FLORENTAIN LA CAPELLE et ENTRAYGUES SUR TRUYERE	214 251,80 € HT	Marché ordinaire	GREGORY	12700	10/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R033	RD 922 - Réfection de la couche de roulement – Giratoire de Rulhe et du PR 36.000 à 36.250 – Commune et canton de VILLEFRANCHE DE ROUERGUE	59 920,50 € HT	Marché ordinaire	GREGORY	12700	10/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R045	RD 999 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 10.000 à 15.030 – Canton de MILLAU 2 – Communes de NANT et SAINT JEAN DU BRUEL	172 980,00 € HT	Marché ordinaire	SEVIGNE	12520	11/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R044	RD 30 / 158 / 168 / 96 / 584 et 29 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement – Cantons de TARN ET CAUSSE, RASPES ET LEVEZOU et MILLAU-1	498 875,00 € HT TF : 305 275 € HT TO 1 : 64 375 € HT TO 2 : 129 225 € HT	Marché à tranches	SEVIGNE	12520	11/06/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R046	RD 809 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 28.680 à 32.450 – Canton de TARN ET CAUSSE – Commune de VERRIERES	182 370 € HT	Marché ordinaire	SEVIGNE	12520	16/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R047	RD 90/54 et 10 - Réfection de la chaussée RD 90 – PR 10.750 à 21.377 RD 54 – PR 2.950 à 13.733 RD 10 PR 142.445 à 151.000 – Canton CAUSSES ROUGIERS – Communes REBOURGUIL et ST JUERY, ST AFFRIQUE, CAMARES, GISSAC et SYLVANES	TF : 314 515 € HT T.O. : 119 920 € HT Total : 434 435 € HT	Marché à tranches	SEVIGNE	12520	15/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R048	RD 7 et 65 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement RD 7 - PR 34.100 à 35.700 RD 65 – PR 0.000 à 5.660 – Canton CAUSSES-ROUGIERS – Commune de CORNUS	249 900 € HT	Marché ordinaire	SEVIGNE	12520	15/06/2020
Service Communication	202020C019	Réalisation de reportages photos pour la Médiathèque départementale de l'Aveyron	Quantité minimum de reportages: 7 Quantité maximum de reportages : 16	Accord-cadre à bons de commande	SEBASTIEN VERONESE	31500	02/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R050	RD 510– Opération de sécurité « Déviation de la Besse » du PR 17.200 à 17.900 passé en groupement de commandes avec la Commune de VILLEFRANCHE DE PANAT– Canton de RASPES ET LEVEZOU – Commune de VILLEFRANCHE DE PANAT	157 344,80 € HT	Marché ordinaire	G.D.T.P.	12400	29/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R049	ROUTE DEPARTEMENTALE N°904 - Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 50.663 à 57.680 - Cantons de LOT ET TRUYERE et VALLON	232 920 € HT	Marché ordinaire	COLAS SUD-OUEST	12850	30/06/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S002	Fourniture de tablettes numériques et d'applications adaptées aux personnes âgées en établissement – 2 lots <u>LOT 1</u> : Fourniture de tablettes numériques tactiles	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : 400 tablettes / 400 étuis	Accord-cadre à bons de commande	ECONOCOM PRODUCT & SOLUTIONS	92110	19/06/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S014	Fourniture de tablettes numériques et d'applications adaptées aux personnes âgées en établissement – 2 lots <u>LOT 2</u> : Fourniture d'applications adaptées aux personnes âgées en établissements	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : 85 Installation 85 Formation du personnel 85 Pack installation + formation du personnel	Accord-cadre à bons de commande	ANISEN	31670	10/07/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R056	RD 58 Opération de sécurité « liaison Naucelle-Crespin ». Aménagement de 3 sections du PR 8.450 au PR 13.180 – Canton AVEYRON TARN et CEOR SEGALA	TF : 161 245 € HT T.O. : 52 631.50 € HT Total : 213 876.50 € HT	Marché ordinaire	SOTRAMECA	12200	03/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R054	Auscultation et diagnostic du réseau routier départemental	245 750 € HT	Marché ordinaire	NEXT ROAD ENGINEERING	21240	06/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R055	RD 57 Evènement exceptionnel « Bois d'enfer » du PR 17.000 au PR 17.600 Canton AVEYRON TARN et CEOR SEGALA	110 775 € HT	Marché ordinaire	SOTRAMECA	12200	03/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R058	Réalisation de travaux courants de petits terrassements, de confortation, d'assainissement et réparation de chaussée – Subdi Sud secteur de St Sernin sur Rance	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande	COSTE TP	12400	07/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R052	Contrôle laboratoire – essais sur liant et échantillons d'enrobés – LOT 1 – Emulsion de bitume et bitume	Sans montant minimum Sans montant maximum	Accord-cadre à bons de commande	GEOS LABORATOIRE	38030	15/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R053	Contrôle laboratoire – essais sur liant et échantillons d'enrobés – LOT 2 – Recherche Amiante et HAP	Sans montant minimum Sans montant maximum	Accord-cadre à bons de commande	GRACCHUS LABORATOIRE	31120	15/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P018	Construction d'un collège et d'un gymnase à La Cavalerie – <u>LOT N° 16</u> – TERRASSEMENTS – VOIRIES – RESEAUX DIVERS	Solution de base : 1 463 579.90 € HT Montant DQE : 21 355 € HT PSE non retenue	Marché mixte	EUROVIA	12031	20/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R051	Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement PR 19.790 à 23.540 Commune de ST CHRISTOPE VALLON	TF : 269 224.10 € HT TO : 29 322.50 € HT Total : 298 546.60 € HT	Marché ordinaire	EUROVIA	12031	21/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P023	Vérifications périodiques des installations électriques, gaz et alarmes incendie des bâtiments dans le cadre d'un groupement de commandes	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande	SOCOTEC EQUIPEMENT MIDI PYRENEES	12000	23/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S003	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental – 4 lots <u>LOT 1 : Territoire dit « Pays Ruthénois, Lévézou, Ségala »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	AUTONOMIA TARN	31650	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S004	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental – 4 lots <u>LOT 1 : Territoire dit « Pays Ruthénois, Lévézou, Ségala »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	VERDIE AUTOCARS SAS	12000	21/07/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Pôle des Solidarités départementales	202020S005	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 1 : Territoire dit « Pays Ruthénois, Lévézou, Ségala »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	ADIATE EVOLUTION	92120	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S006	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 2 : Territoire dit «Villefranche-Decazeville »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	NOUVELLE AMBULANCE LACASSAGNE	12200	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S007	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 2 : Territoire dit «Villefranche-Decazeville »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	SARL AMBULANCE BESSOU	12260	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S008	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 2 : Territoire dit «Villefranche-Decazeville »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	AUTONOMIA TARN	31650	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S009	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 3 : Territoire dit «Millau-St Affrique »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	AUTONOMIA TARN	31650	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S010	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 3 : Territoire dit «Millau-St Affrique »</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	ADIATE EVOLUTION	92120	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S011	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 4 : Territoire dit «Espalion»</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	AUTONOMIA TARN	31650	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S012	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 4 : Territoire dit «Espalion»</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	VERDIE AUTOCARS SAS	12000	21/07/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S013	Transport par VL des bénéficiaires de l'aide sociale à l'enfance pris en charge par le Conseil Départemental– 4 lots <u>LOT 4 : Territoire dit «Espalion»</u>	Quantité minimum / an : sans Quantité maximum / an : sans	Accord-cadre à bons de commande multi attributaires	ADIATE EVOLUTION	92120	21/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R059	Fourniture et réparation de signalisation embarquée et remorquée sur véhicules et engins	Sans montant minimum annuel Montant maximum annuel : 80 000 € HT	Accord-cadre à bons de commande	TRAFIC	57140	27/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R067	Routes départementales – Assistance technique et contrôle externe pour les études d'infrastructures routières	Sans montant minimum Sans montant maximum	Accord-cadre à bons de commande	GETUDE / GRAVELLIER FOURCADIER	12700	27/07/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Ressources Humaines, Hygiène et Sécurité		Marché subséquent, formation « Rendre la parole autorisée aux femmes victimes de violences » Accord Cadre concernant les formations pour le personnel du Pôle des Solidarités Départementales du Conseil Départemental de l'Aveyron <u>Lot 2 : ACCOMPAGNEMENT SOCIAL - 201717H007</u>	13 440 € TTC	Marché subséquent – marché ordinaire	DALLOZ	75685	21/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P020	Remplacement de la chaudière gaz de la chaufferie Sarrus – 3 lots <u>LOT 1 : DEMOLITIONS - GROS OEUVRE</u>	43 101 € HT	Marché ordinaire	FERREIRA CONSTRUCTION	12510	27/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020021	Remplacement de la chaudière gaz de la chaufferie Sarrus – 3 lots <u>LOT 2 : ELECTRICITE</u>	TF : 28 052.72 € HT TO : 8 450.27 € HT	Marché à tranches	AGV FLOTTES ELECTRICITE	12850	27/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P022	Remplacement de la chaudière gaz de la chaufferie Sarrus – 3 lots <u>LOT 3 : CHAUFFERIE GAZ – TUYAUTERIES</u>	TF : 330 027.73 € HT TO : 69 754.53 € HT	Marché à tranches	THERMATIC	12033	27/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R081	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 840 - Réfection de la couche de roulement - P.R. 19.790 à 23.540 - Canton de VALLON - Commune de SAINT CHRISTOPHE VALLON	TF : 269 224,10 € HT TO : 29 322,50 € HT	Marché à tranches	EUROVIA MIDI PYRENEES	12031	21/07/2020
Service Sports, Jeunes, Activités de Pleine nature et Accompagnement pédagogique	202020N001	Prestations de communication et de promotion du département de l'Aveyron pour la saison sportive 2020 – 2021	178 788.13 € HT	Marché ordinaire	SASP RODEZ AVEYRON FOOTBALL	12850	23/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R060	Exécution de services de transports adaptés, créés à l'intention d'élèves aveyronnais, gravement handicapés ou scolarisés en Unités Localisées, au moyen de véhicules de 5 ou 9 places ou de véhicule aménagé pour fauteuil - 5 lots <u>- LOT 1 : Etablissements scolaires secteur ESPALION</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	Groupement d'entreprises RUBAN BLEU AUTOCARS / TRANSPORTS GAUCHY / LANDES BUS	12000	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R061	Exécution de services de transports adaptés, créés à l'intention d'élèves aveyronnais, gravement handicapés ou scolarisés en Unités Localisées, au moyen de véhicules de 5 ou 9 places ou de véhicule aménagé pour fauteuil - 5 lots <u>- LOT 2 : Etablissements scolaires secteur RODEZ et ONET LE CHATEAU</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	Groupement d'entreprises AUTONOMIA / AUTONOMIA TARN	31650	30/07/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R062	Exécution de services de transports adaptés, créés à l'intention d'élèves aveyronnais, gravement handicapés ou scolarisés en Unités Localisées, au moyen de véhicules de 5 ou 9 places ou de véhicule aménagé pour fauteuil - 5 lots - <u>LOT 3 : Etablissements scolaires secteur DECAZEVILLE, CRANSAC, CAPDENAC, FIGEAC</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	Groupement d'entreprises AUTONOMIA / AUTONOMIA TARN	31650	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R063	Exécution de services de transports adaptés, créés à l'intention d'élèves aveyronnais, gravement handicapés ou scolarisés en Unités Localisées, au moyen de véhicules de 5 ou 9 places ou de véhicule aménagé pour fauteuil - 5 lots - <u>LOT 5 : Etablissements scolaires secteur BARAQUEVILLE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	Groupement d'entreprises AUTONOMIA / AUTONOMIA TARN	31650	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R064	Exécution de services de transports adaptés, créés à l'intention d'élèves aveyronnais, gravement handicapés ou scolarisés en Unités Localisées, au moyen de véhicules de 5 ou 9 places ou de véhicule aménagé pour fauteuil - 5 lots - <u>LOT 7 : Etablissements scolaires secteur VILLEFRANCHE DE ROUERGUE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	Groupement d'entreprises RUBAN BLEU AUTOCARS / TRANSPORTS GAUCHY / LANDES BUS	12000	30/07/2020
Direction des Ressources Humaines, Hygiène et Sécurité		Marché subséquent, formation «Contentieux de l'aide sociale aux personnes âgées et aux personnes handicapées» Accord Cadre concernant les formations pour le personnel du Pôle des Solidarités Départementales du Conseil Départemental de l'Aveyron <u>Lot 1 : PAPH- n° 201717H004</u>	4 464 € TTC	Marché subséquent – marché ordinaire	DALLOZ	75685	10/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R065	RD 992 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 9.548 à 12.920 et du PR 13.570 à 15.616. Cantons de SAINT AFFRIQUE et MILLAU 1. Communes de ST ROME DE CERNON et ST GEORGES DE LUZENCON	247 240,00 € HT	Marché ordinaire	SEVIGNE	12520	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R069	Reconstruction du Pont de Massergues – Canton de CAUSSES-ROUGIERS – Commune de SAINT-JEAN ET SAINT-PAUL	99 584 € HT	Marché ordinaire – offre variante	SEVIGNE	12520	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R068	RD – Surveillance des ponts – Campagne 2020 – Visite d'accès difficile.	15 300 € HT	Marché ordinaire	SOCOTEC	78182	30/07/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R066	RD 1 – Renforcement de la chaussée et réfection de la couche de roulement du PR 39.225 à 39.900 - Canton Villeneuvois et Villefranchois – Commune de Lanuéjols	64 474.50 € HT	Marché ordinaire	GREGORY	12700	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R070	RD 911 - Rectification et aménagement de la chaussée - Secteur de "Bois de Tries" du P.R. 27+650 au P.R. 30+000 - Canton de raspes et levezou - Commune de vezins de levezou - terrassements, Assainissements	1 494 652.00 € HT	Marché ordinaire	SEVIGNE	12520	03/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R071	RD 95 Aménagement de la Côte de Saint Martin de Lenne du PR 42+950 à 44+700 - Terrassements, assainissements. Cantons Lot et Palanges / Tarn et Causses - Communes de Saint Geniez d'Olt et d'Aubrac / Saint Martin de Lenne	Part fixe : 793 600 € HT Part à bons de commande : minimum en quantité / montant maximum : 1 200 000.00 € HT	Marché mixte : partie ordinaire et Accord-cadre à bons de commande	CONTE FILS / CONTE TP	12130	03/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R072	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 1 : Subdivision Centre – Secteur de RODEZ</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R073	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 2 : Subdivision Centre – Secteur de REQUISTA</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	LA MERIDIONALE DES BOIS ET MATERIAUX (MBM)	34500	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R074	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 3 : Subdivision Centre – Secteur de SALLES CURAN</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R075	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 4 : Subdivision Ouest – Secteur de DECAZEVILLE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R076	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 5 : Subdivision Ouest – Secteur de RIEUPEYROUX</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R077	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 6 : Subdivision Ouest – Secteur de VILLEFRANCHE DE ROUERQUE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R078	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 7 : Subdivision Nord – Secteur de MUR DE BARREZ, LAGUIOLE et SAINT GENIEZ D'OLT</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R079	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 8 : Subdivision Sud – Secteur de MILLAU</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	FRANCOIS INDUSTRIES SAS	12450	09/09/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R080	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 9 : Subdivision Sud – Secteur de ST SERNIN SUR RANCE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	MILHAU	12370	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R081	Fourniture et transport de béton prêt à l'emploi - <u>LOT 10 : Subdivision Sud – Secteur de LA CAVALERIE</u>	Sans montant minimum annuel Sans montant maximum annuel	Accord-cadre à bons de commande	MILHAU	12370	09/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P026	Travaux de désamiantage au collège Les Quatre Saisons à ONET LE CHATEAU (12850)	49 000 € HT	Marché ordinaire	DI ENVIRONNEMENT SUD OUEST SAS	33083	13/08/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P024	Prestations de services d'assurance dans le cadre des travaux de construction d'un collège et d'un gymnase à la Cavalerie (2 lots) <u>Lot n° 1 : Assurance tous risques chantier</u>	32 955,18 € TTC	Marché ordinaire	SA VERSPIEREN	59290	03/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P025	Prestations de services d'assurance dans le cadre des travaux de construction d'un collège et d'un gymnase à la Cavalerie (2 lots) <u>Lot n° 2 : Dommages ouvrages et garantie collective complémentaire de responsabilité décennale</u>	87 037,35 € TTC	Marché ordinaire	CABINET ARTEC	59700	03/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R082	RD 573 – LE FEL 3 ^{ème} tranche – du PR 3.800 à 5.800 – Commune de LE FEL – Canton de LOT ET TRUYERE	431 896,71 € HT	Marché ordinaire	SOULENQ et Fils	12600	26/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R083	RD 98 – Pont de Gabriac – du PR 9.300 à 9.950 – Commune d'ARGENCES EN AUBRAC – Canton d'AUBRAC ET CARLADEZ <u>Lot n° 1 : Reconstruction de l'ouvrage</u>	173 253,73 € HT	Marché ordinaire	MARQUET T.P.	15100	26/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R084	RD 98 – Pont de Gabriac – du PR 9.300 à 9.950 – Commune d'ARGENCES EN AUBRAC – Canton d'AUBRAC ET CARLADEZ <u>Lot n° 2 : Aménagement de la RD 98</u>	115 721,50 € HT	Marché ordinaire	SOULENQ et Fils	12600	26/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R085	ROUTES DEPARTEMENTALES Fourniture, transport et pose de signalisation verticale de police et de signalisation temporaire	Montant minimum annuel : 80 000.00 € H.T. Montant maximum annuel : 400 000.00 € H.T.	Accord-cadre à bons de commande	SIGNAUX GIROD	39401	31/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R086	RD 106 – Réparation du Pont de Plaisance – Commune de PLAISANCE – Canton de CAUSSES-ROUGIERS	93 339.20 € HT	Marché ordinaire	SAS AUGLANS	12104	27/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R087	RD 902 – Réparation du Pont de Fayet – Commune de FAYET – Canton de CAUSSES-ROUGIERS	79521.50 € HT	Marché ordinaire	SAS AUGLANS	12104	27/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R088	RD 902 et 10 – Réfection de la couche de roulement du PR 86.135 à 87.000 et du PR 142.000 à 142.073	165 555 € HT	Marché ordinaire	SAS SEVIGNE	12520	27/08/2020

Direction	N° de marché	Objet	Montant en €	Forme	Titulaire	Code postal	Date de signature
Service Départemental d'Archéologie	202020E004	Prestations topographiques, photogrammétriques et scanner 3D pour des chantiers archéologiques sur le département de l'Aveyron	sans minimum annuel et avec maximum de 50 000 € HT annuel	Accord cadre à bons de commande	Groupement : SCP BOIS GEOFIT EXPERT	12000	26/08/2020
Pôle des Solidarités départementales	202020S015	Expérimentation de solutions domotiques au domicile de personnes âgées et de personnes en situation de handicap	Sans montant minimum annuel et avec un montant maximum annuel de 25 000 € TTC	Accord cadre à bons de commande	Groupement : LA FEE CONNECTIVITE YAABA Sous-traitant FILIEU ECOUTE ADMR	73370 69008 55430	03/09/2020
Service Marketing et accueil de nouvelles populations	2020 20D004	Elaboration et mise en œuvre de la stratégie de communication 2020 du Service Marketing du Territoire et Accueil des Nouvelles Populations <u>LOT 3</u> : Prestations d'ingénierie et de création pour l'appui à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie de communication	Sans montant minimum et avec un montant maximum de 90 000 € TTC	Accord cadre à bons de commande	AGORANET – GROUPE ERRA	31100	09/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P030	Restauration des structures des tribunes de la Chapelle de l'Ancien Collège Royal de Rodez (5 lots) Lot n° 1 : Echafaudages - protections	49 895 € HT	Marché ordinaire	Ets RODRIGUES-BIZEUL	46230	28/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P031	Restauration des structures des tribunes de la Chapelle de l'Ancien Collège Royal de Rodez (5 lots) Lot n° 2 : Dépose – Déménagement objets/mobiliers/tableaux	26 848 € HT	Marché ordinaire	MALBREL CONSERVATION	46100	28/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P032	Restauration des structures des tribunes de la Chapelle de l'Ancien Collège Royal de Rodez (5 lots) Lot n° 3 : Protection des peintures sur bois et sur chevalet	62 589 € HT	Marché ordinaire	INTUITIO EBENISTERIE	81170	28/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P033	Restauration des structures des tribunes de la Chapelle de l'Ancien Collège Royal de Rodez (5 lots) Lot n° 4 : Réfection et renforcement des structures bois des tribunes	72 960.14 € HT	Marché ordinaire	Ets RODRIGUES-BIZEUL	46230	28/09/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	202020P034	Restauration des structures des tribunes de la Chapelle de l'Ancien Collège Royal de Rodez (5 lots) Lot n° 5 : Traitement insecticide des bois et mobiliers	10 073.80 € HT	Marché ordinaire	MALBREL CONSERVATION	46100	28/09/2020
Direction des Systèmes d'Information	202020I006	Suivi du progiciel TELIOS	Partie forfaitaire : 1 920.10 € HT/an Partie à bons de commande : sans mini / maximum : 20 000 € HT / an	Marché mixte Accord-cadre à bons de commande	STUDIA DIGITAL	13790	15/09/2020

II – AVENANTS

Direction	N° de marché	Objet du marché	Objet de l'avenant et montant en €	Titulaire	Date de signature
Service Communication	202020C001	Création et fabrication de supports pour une exposition sur le thème des fouilles archéologiques sur le site de Roquemissou.	<u>Avenant n° 1</u> : Création d'une prestation supplémentaire – augmentation du montant de la partie forfaitaire <u>Partie forfaitaire</u> : 13 007,48 € TTC augmentés de 886.20 € TTC (nouveau montant : 13 893,68 € TTC.) <u>Partie à bons de commande</u> : sans minimum, montant maximum fixé en quantité à 4 commandes de 4 pages supplémentaires (montant inchangé)	David FOURRE et Cédric CAILHOL	08/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	17-R-051	RD – Fourniture et réparation de matériels de comptage SIREDO	Avenant n° 1 : Augmentation du montant maximum du marché de 15 600 € TTC. Nouveau montant maximum : 171 600 € TTC.	SAS SFERIEL	11/06/2020
Pôle des Solidarités Départementales	201919S009	Expérimentation d'une Agence départementale des Solidarités : design de politiques publiques et préfiguration	Avenant 1 : Prolongation de la durée de validité de la tranche ferme du marché Durée initiale de la TF : 6 mois Nouvelle durée de la TF : 9 mois (3 mois supplémentaires)	MENSIA CONSEIL	31/07/2020
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	201919P025	PARC DEPARTEMENTAL – Aménagement des voiries – Canton de RODEZ ONET – Commune de RODEZ	Avenant 1 : Création de deux prix supplémentaires sans augmentation du montant du marché	SEVIGNE	18/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R064	RD 911 – Rectification et calibrage de la chaussée du PR 22.300 à 25.100- Virage de Rousseau – Commune de SAINT LEONS – Canton de RASPES ET LEVEZOU	Décision de prolongation du délai d'exécution du marché de 3 mois. Nouveau délai d'exécution : 11 mois	CONTE ET FILS / CONTE TP	18/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201717R070	Fourniture, transport et mise en œuvre de dispositifs de retenue	Avenant n° 4 : Création de prix supplémentaires Le montant du marché est inchangé.	SAS PASS	01/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201818R086	Liaison Rodez-Causse Comtal – Terrassements généraux	Décision de prolongation du délai d'exécution du marché de 2 mois. Nouveau délai d'exécution : 11 mois	SEVIGNE / SCTP	29/06/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R060	Réalisation de travaux courants de petits terrassements, confortation, assainissement et réparation de chaussée. Lot n° 2 : Subdivision NORD – Canton de MUR DE BARREZ	Avenant n° 1 : Création de prix supplémentaires Le montant du marché est inchangé.	SAS Jean SOULENQ	03/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R066	RD 78 – Rectification et calibrage de la chaussée du PR 7.585 à 8.600, Vitrac en Viadène. Commune d'ARGENCE EN AUBRAC	Avenant 1 : Définition de prix nouveaux, sans augmentation du montant du marché	EGTP	21/07/2020
Service Communication	201919C020	Prestations de réalisations vidéo pour assurer la valorisation de l'Aveyron et du Conseil départemental	Avenant n° 1 : Création de prix supplémentaires Le montant du marché est inchangé.	EMAPRO	09/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	16-R-060	ROUTES DEPARTEMENTALES – Fourniture et signalisation verticale de police et de signalisation temporaire	Avenant n° 3 : Création de prix supplémentaires	SIGNAUX GIROD	30/07/2020

Direction	N° de marché	Objet du marché	Objet de l'avenant et montant en €	Titulaire	Date de signature
Direction du Patrimoine Départemental et des Collèges	201717P027	Exploitation, maintenance et réparations des installations techniques dans le cadre du groupement de commandes coordonné par le Conseil départemental de l'Aveyron – 4 lots – LOT 3 : Ascenseur, monte-charge	Avenant 2 : Ajout de prix supplémentaires au bordereau de prix unitaire	OTIS	29/07/2020
Direction des Systèmes d'Informations	201717I003	Travaux réseaux câblés courants faibles	Avenant n° 1 : Prolongation de la durée de validité du marché	EIFFAGE ENERGIE QUERCY ROUERGUE GEVAUDAN / AGV FLOTTES ELECTRICITE	30/07/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R013	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 60 - Pont de SAINT-IZAIRE - Réparation - Etude de projet - Canton de SAINT-AFFRIQUE - Commune de SAINT-IZAIRE	Avenant n°1 : Modification des prestations du marché avec augmentation du montant de 8 635 € H.T. et augmentation du délai de la phase 4 de 40 jours. Nouveau montant du marché : 45 675 € H.T. Nouveau délai de la phase 4 : 100 jours.	Groupement d'entreprises INGEROP CONSEIL ET INGENIERIE / STRATES OUVRAGES D'ART	03/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R064	RD 911 – Rectification et calibrage de la chaussée du PR 22.300 à 25.100 – Virage de Rousseau – Commune de ST LEONS – Canton de RASPES ET LEVEZOU	Avenant n° 1 : Notification de prix supplémentaires et augmentation du coût des travaux de 188 491,30 € HT. Nouveau montant du marché : 1 488 431,30 € HT soit 1 786 117,56 € TTC.	CONTE ET FILS / CONTE TP	13/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R071	Liaison RODEZ CAUSSE COMTAL entre la rocade de Saint Mayme et le Causse Comtal – Terrassements généraux	Décision de Prolongation du délai d'exécution du marché de 4 mois. Nouveau délai d'exécution : 15 mois.	BUESA / SEVIGNE	13/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201818R091	Entretien et réparation des berlines, des VU et des fourgons du CD12 - Lot N° 1 : Subdivision ouest – Villefranche, Najac.	Avenant n° 1 de transfert Transfert du marché de l'entreprise GARAGE VENDEIRO CARLOS à l'entreprise SAS VENDEIRO.	SAS VENDEIRO	13/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201818R093	Entretien et réparation des berlines, des VU et des fourgons du CD12 - Lot N° 3 : Subdivision ouest – Rieupeyroux, Montbazens, La Salvetat, Rignac.	Avenant n° 1 de transfert Transfert du marché de l'entreprise GARAGE VENDEIRO CARLOS à l'entreprise SAS VENDEIRO	SAS VENDEIRO	13/08/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	202020R022	ROUTE DEPARTEMENTALE N° 226 – Aménagement en traverse 3 ^{ème} tranche – RD 226 du PR 9.000 à 9.212 et RD 997 du PR 36.180 à 36.500 – Commune de NAUCELLE – Canton de CEOR SEGALA	Avenant n°1 : Notification de prix supplémentaires et augmentation du montant du marché de 9 730,00 € H.T. Nouveau montant du marché : 395 361,70 € H.T. soit 474 434,04 € TTC.	COLAS SUD OUEST	09/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201818R152	Liaison RODEZ CAUSSE COMTAL – OUVRAGES D'ART 4 ^{ème} tranche – OA 6 – P.I. des Combes	Avenant n° 1 : Création de prix supplémentaires et augmentation de la masse des travaux. Augmentation du montant du marché de 37 108,93 € HT, soit 44 530,72 € TTC Nouveau montant du marché : 1 398 360,65 € TTC	MATIERE	21/09/2020
Direction des Routes et Grands Travaux	201919R075	ROUTES DEPARTEMENTALES N° 508 et 42 – Aménagement du PR 0.550 à 1.230, du PR 15.150 à 16.000 et du PR 16.400 à 17.550 – Lot n° 3 : chaussées - Communes de FLAGNAC, ST PARTHEM et GRAND VABRE – Canton de LOT ET DOURDOU	Avenant n° 1 : bordereau de prix supplémentaires. Le montant du marché est inchangé.	GREGORY	28/09/2020

EXTRAIT

du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38675-DE-1-1
Reçu le 30/10/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD
Secrétaire de séance : André AT
Rapporteur : Madame Magali BESSAOU

5 - Participation du Département aux dépenses de fonctionnement des collèges publics et privés pour l'année 2021

Commission du patrimoine départemental, des collèges et de l'enseignement supérieur

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020 ;

VU l'avis favorable de la commission du patrimoine départemental, des collèges et de l'enseignement supérieur lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

VU la loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République ;

VU l'article L421-11 du code de l'éducation nationale disposant notamment que la participation aux dépenses d'équipement et de fonctionnement de la collectivité territoriale de rattachement de l'établissement public local d'enseignement, est notifiée avant le 1^{er} novembre de l'année N-1 pour l'exercice de l'année N ;

VU l'article L442-9 du code de l'éducation nationale disposant que, pour les collèges d'enseignement privés du second degré sous contrat d'association, le département verse une dotation forfaitaire de fonctionnement constituée d'une part « matériel » et d'une part « personnel » ;

I. COLLEGES PUBLICS

A. Dotation de fonctionnement

VU l'avis du Conseil Départemental de l'Education Nationale (CDEN) a approuvé les critères ayant présidé au calcul de cette dotation en date du 11 septembre 2020 ;

FIXE à 2 257 217 € le montant de la dotation de fonctionnement 2021 dédiée aux collèges publics tenant compte notamment du réajustement effectué pour les Collèges de Saint Geniez d'Olt et de Saint Amans des Cots dont le fonds de roulement (hors stock) estimé au 30 septembre 2020 est supérieur au montant annuel de la dotation calculée pour 2021 ;

APPROUVE la répartition de cette dotation de fonctionnement par établissement, comme détaillé dans l'annexe jointe.

B. Prix de la restauration

CONSIDERANT les économies générées sur les achats de denrées alimentaires grâce à la mise en place dès 2012, des groupements de commandes ;

CONSIDERANT la mise en place de la plateforme Agrilocal en 2018 qui permet de proposer un repas de qualité à l'ensemble des collégiens et ainsi de faire découvrir les produits issus des filières de production du Département ;

DECIDE de maintenir des tarifs identiques à ceux fixés en 2020, soit un prix de base du repas élève à 2.80 € dans le cadre du forfait de 5 jours et de fixer également l'ensemble des autres tarifs de ½ pension et d'internat selon les modalités précisées dans l'annexe jointe.

C. Participation des familles à la rémunération des personnels des services d'hébergement

APPROUVE la reconduction du taux de participation des familles à la rémunération des personnels des services d'hébergement, fixé à **22,5%** du montant payé par les familles pour les élèves ½ pensionnaires et internes ;

II. COLLEGES PRIVES

Le forfait d'externat, part matériel

CONSIDERANT que les effectifs des collèges privés 2020 sont de 4 363 élèves, soit une augmentation de 66 élèves par rapport à la rentrée 2019 ;

FIXE le montant de l'enveloppe pour l'année 2020 au regard des effectifs constatés à la rentrée 2020, à la somme de 1 212 966 € au titre du forfait d'externat, part matériel, dédié aux collèges privés ;

APPROUVE la répartition de ce forfait d'externat « part matériel », par établissement, comme indiqué dans l'annexe jointe.

Sens des votes : Adoptée à l'unanimité

- Pour : 46
- Abstention : 0
- Contre : 0
- Absents excusés : 0
- Ne prend pas part au vote : 0

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD

ANNEXE 1

DOTATION DE FONCTIONNEMENT DES COLLEGES PUBLICS POUR 2021

COLLEGES PUBLICS	PROPOSITION DE DOTATION POUR 2021
BARAQUEVILLE	98 885 €
CAPDENAC	58 692 €
CRANSAC	50 213 €
DECAZEVILLE	135 200 €
ESPALION	91 371 €
MARCILLAC	98 437 €
MILLAU	273 901 €
MUR DE BARREZ	72 219 €
NAUCELLE	68 152 €
ONET LE CHATEAU	110 363 €
PONT DE SALARS	82 292 €
REQUISTA	74 971 €
RIEUPEYROUX	54 822 €
RIGNAC	69 378 €
RODEZ-FABRE	210 001 €
RODEZ-JEAN MOULIN	123 313 €
SAINT AFFRIQUE	219 231 €
SAINT AMANS DES COTS	54 056 €
SAINT GENIEZ D'OLT	71 166 €
SEVERAC D'AVEYRON	80 194 €
VILLEFRANCHE DE ROUERQUE	160 861 €
TOTAL	2 257 717 €

ANNEXE 2

TARIFICATION DES SERVICES DE RESTAURATION ET D'HEBERGEMENT

(Délibération de l'Assemblée Départementale du 30 octobre 2020)

ANNEE 2021

Tarif de base d'un repas élève : 2,80 €

Tarifs pour les 1/2 pensionnaires et les externes

Le collège doit proposer 3 types de forfaits :

Forfait 5 jours	5 x 2,80 €	14,00 €/semaine
Forfait 4 jours	4 x 2,94 € (<i>Tarif de base majoré de 5%</i>)	11,76 €/semaine
Forfait 3 jours	3 x 3,08 € (<i>Tarif de base majoré de 10%</i>)	9,24 € /semaine
Tarif repas au ticket	3,35 € (<i>Tarif de base majoré de 20%</i>)	

Tarifs pour les internes

Petit déjeuner : **0,70 €**

Nuitée : **1,00 €**

5 jours et 4 nuits	Du lundi au vendredi midi	1 152,00 €/an
5 jours et 3 nuits	L'élève rentre chez lui après le repas du mercredi midi et ne dort pas à l'internat le mercredi soir	990,00 €/an
4 jours et 3 nuits	L'élève rentre chez lui le mercredi sans prendre le repas de midi	889,20 €/an
3 jours et 3 nuits	L'élève n'a pas cours le mercredi et rentre chez lui le vendredi avant le repas de midi	788,40 € /an
4 jours et 2 nuits	L'élève rentre chez lui le mardi soir après les cours et revient le jeudi matin	727,20 €/an

Pour 2020, les prix des internats s'échelonnent de **727,20 €** à **1 152,00 €**.

Elèves du primaire en visite : **3,35 €** comme les collégiens au ticket.

Agents ATTE (quel que soit l'indice) et **Agents Départementaux extérieurs à l'EPL** : **3,35 €**.

Tarifs minimums repas extérieurs : repas servis aux écoles : **2,94 €**

Tarifs autres personnels EPL : les tarifs ne peuvent être inférieurs à **3,35 €**.

ANNEXE 3

Forfait d'Externat Part Matériel des collèges privés Année 2021

COLLEGES PRIVES	FORFAIT PART MATERIEL
BARAQUEVILLE	32 786 €
BELMONT/RANCE	51 435 €
CAPDENAC-GARE	58 203 €
CASSAGNES-BEGHONES	23 729 €
DECAZEVILLE	39 819 €
ESPALION	54 571 €
LA FOUILLADE	33 866 €
LAGUIOLE	24 296 €
LAISSAC	33 125 €
MARCILLAC	60 745 €
MILLAU	145 008 €
NAUCELLE	27 991 €
ST VIATEUR ONET	96 558 €
REQUISTA	23 304 €
RIEUPEYROUX	30 347 €
RIGNAC -MONTBAZENS	47 333 €
STE GENEV ST JO RODEZ	220 593 €
ST AFFRIQUE	77 409 €
SALLES CURAN	34 898 €
VILLEFRANCHE DE RGUE	96 950 €
TOTAL	1 212 966 €

EXTRAIT

du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38625-DE-1-1
Reçu le 09/11/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD
Secrétaire de séance : André AT
Rapporteur : Madame Magali BESSAOU

6 - Centre de formation CCI, un nouvel outil gage d'attractivité pour l'Aveyron

Commission du patrimoine départemental, des collèges et de l'enseignement supérieur

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020 ;

VU l'avis favorable de la commission du patrimoine départemental, des collèges et de l'enseignement supérieur lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

VU la délibération du Conseil départemental du 23 février 2018, déposée le 28 février 2018, publiée le 12 mars 2018, approuvant le programme de mandature « Agir pour nos territoires » et notamment son axe d'intervention « développement scientifique et universitaire » ;

CONSIDERANT que le Conseil départemental ambitionne de contribuer au développement et au renforcement de la visibilité et de l'attractivité de ses sites d'enseignement supérieur dans son ensemble ;

CONSIDERANT que dans ce cadre Conseil départemental accompagne les initiatives des opérateurs de formations supérieures et de recherche de notre département tels que l'IUT de Rodez et l'INU Champollion ou la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) au travers des formations qu'elle dispense ;

CONSIDERANT que la CCI, depuis plus de 30 ans, met en œuvre des filières de formation dont la vocation consiste à apporter aux Entreprises les compétences dont elles ont besoin pour assurer leur développement et qu'ainsi former pour l'entreprise et faire de la formation un outil d'aménagement du territoire et de développement économique sont les lignes directrices de la stratégie de formation de la structure ;

CONSIDERANT que le centre de formation de la CCI Aveyron est une référence dans le domaine de la formation supérieure en alternance et que ces formations sont un véritable outil d'aménagement du territoire puisque plus de 56% des jeunes formés sont recrutés dans une entreprise aveyronnaise ;

CONSIDERANT que la CCI Aveyron souhaite impulser une nouvelle dynamique, en s'engageant dans la création de nouvelles formations correspondantes aux besoins des entreprises ainsi qu'en la redynamisation des formations existantes.

CONSIDERANT que le projet revêt également une composante immobilière via la restructuration du site s'organisant comme suit :

1/La rénovation et la restauration de centre de formation

2/La construction d'un bâtiment de 1 600 m²

3/L'intégration de nouvelles méthodes pédagogiques numériques.

CONSIDERANT que le coût associé à cette nouvelle enceinte est estimé à 7 905 742 €, le plan de financement prévoit une participation de la Région Occitanie, de l'Agglomération de Rodez, de la CCI et du Conseil départemental, et que le département de l'Aveyron et Rodez Agglomération sont sollicités à hauteur de 740 000€ ;

APPROUVE la convention de partenariat ci-jointe, à intervenir avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Aveyron pour la restructuration et la construction d'un centre de formation localisé à Rodez, site de Bourran et dans ce cadre l'attribution d'une subvention d'un montant de 740 000€ ;

AUTORISE Monsieur le Président du Conseil départemental à signer la convention de partenariat correspondante.

Sens des votes : Adoptée à l'unanimité

- Pour : 46
- Abstention : 0
- Contre : 0
- Absents excusés : 0
- Ne prend pas part au vote : 0

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD



CONVENTION DE PARTENARIAT

ENTRE

Le Conseil Départemental de l'Aveyron

Représenté par son Président, Monsieur Jean-François GALLIARD,

ET

La Chambre de Commerce et d'Industrie de l'Aveyron (CCI)

Représentée par Monsieur le Président, Monsieur Dominique COSTES,

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales,

Vu le décret n°2007-450 du 25 mars 2007 relatif aux pièces justificatives à joindre aux mandats de paiements des dépenses publiques locales,

Vu la délibération du Conseil Départemental du 29 janvier 2018 déposée et publiée le 13 février 2018 et la délibération du Conseil Départemental du 23 février 2018 déposée et publiée le 12 mars 2018 portant approbation des nouveaux dispositifs départementaux dans le cadre du programme de mandature "AGIR pour nos territoires",

Vu le règlement financier adopté par le Conseil Départemental de l'Aveyron par délibération du 28 septembre 2018, déposée le 4/10/2018 et publiée le 9/10/2018,

Vu les crédits inscrits au budget de l'année en cours (Décision Modificative n°2)

Vu le dossier présenté par la CCI Aveyron,

Vu la délibération de la Commission Permanente du Conseil Départemental du (), déposée et affichée le ()

PREAMBULE

Le Conseil départemental de l'Aveyron souhaite intensifier son action dans le domaine de l'attractivité afin de conforter le développement du département, préserver le cadre de vie des Aveyronnais et impulser un équilibre territorial entre les différents bassins de vie.

Pour cela, il souhaite favoriser, accompagner et construire des actions ciblées sur les besoins du département visant à faire connaître l'Aveyron, faire aimer l'Aveyron et faire venir en Aveyron.

Pour relever le défi de l'attractivité que le Département fait sien, l'enseignement supérieur a un rôle central à jouer. Le Conseil départemental, notamment à travers son schéma départemental de développement universitaire et scientifique ambitionne d'ailleurs de contribuer au développement et au renforcement de la visibilité et de l'attractivité de ses sites d'enseignement supérieur dans son ensemble.

Dans cet environnement, la CCI compte bien sûr parmi les opérateurs à travers les formations qu'elle dispense.

La présente convention a pour objet de définir les engagements des partenaires pour le projet référencé en objet (article 1)

CECI EXPOSÉ, IL EST CONVENU ET ARRÊTÉ CE QUI SUIT :

ARTICLE 1 – OBJET DE LA CONVENTION

La CCI Aveyron met en œuvre un programme d'investissement pour la restructuration et la construction d'un Centre de formation à Bourran, comme exposé dans le dossier déposé auprès du Conseil Départemental.

Pour sa part, dans le cadre de sa politique d'attractivité en cohérence avec le schéma départemental de développement universitaire et scientifique, le Conseil Départemental de l'Aveyron apporte sa contribution au financement de cette opération dans les conditions définies ci-après.

ARTICLE 2 – ACCOMPAGNEMENT FINANCIER DE L'OPERATION PAR LE CONSEIL DEPARTEMENTAL

Une subvention d'équipement de **740 000 €** est attribuée à la CCI de l'Aveyron pour l'opération référencée en objet.

Dépense subventionnable : 7 905 742 € TTC.

Cette subvention fera l'objet d'un engagement sur **la ligne 52 782, millésime 2020, chapitre 204, compte 2041782, sous-fonction 23**

ARTICLE 3 – ENGAGEMENT DU BENEFICIAIRE RELATIF A L'OPERATION

Le maître d'ouvrage s'engage à réaliser l'opération prévue pour laquelle il a bénéficié de l'aide départementale.

ARTICLE 4 – ENGAGEMENT DU BENEFICIAIRE RELATIF A LA COMMUNICATION

Le Conseil Départemental de l'Aveyron apparaît comme l'un des financeurs de l'opération. Le bénéficiaire s'engage à valoriser ce partenariat de la manière suivante :

- Faire état de la participation du Conseil Départemental dans toute action de communication concernant l'opération subventionnée et faire apparaître le logo du Conseil Départemental de l'Aveyron de façon lisible et identifiable sur tous les supports imprimés édités en lien avec l'opération dans le respect de la charte graphique du Conseil Départemental.

- Mettre en place :

▪ pendant le chantier, un panneau d'information, implanté par le maître d'ouvrage à ses frais au droit du chantier, mentionnant le financement du Conseil Départemental et faisant impérativement apparaître le logo du Conseil Départemental conforme à la charte graphique départementale.

▪ après la réalisation des travaux, une plaque fournie par le service Communication du Conseil Départemental.

- Concéder l'image pour tout support de communication élaboré par le Conseil Départemental pour la promotion du département de l'Aveyron.

- Convier le Président du Conseil Départemental à l'inauguration ou à toute manifestation en lien avec l'objet de la subvention départementale.

- A la demande du Conseil Départemental, le bénéficiaire devra organiser en étroite collaboration avec le Conseil Départemental une médiatisation de la signature de la convention de partenariat lors d'une conférence de presse.

-Egalement, il appartiendra au maître d'ouvrage de communiquer aux services du Département, et à l'appui de la demande de versement du solde de la subvention, des photos après travaux libres de droits au format JPEG (2 ou 3 mégapixels à minima), de préférence format paysage, avec légende en annexe de l'image.

ARTICLE 5 – VERSEMENT DE L'AIDE

Le paiement de la subvention interviendra sous réserve de la disponibilité des crédits et selon les modalités suivantes :

➤ Possibilité de mobiliser des acomptes de 20% à 80%, en fonction de l'évolution des travaux et sur présentation d'une photo attestant du respect de l'article 4 (phase chantier), des factures ainsi que d'un état récapitulatif des dépenses mandatées certifié par le Trésorier, correspondant au volume des crédits sollicités pour acompte.

➤ Le solde, sur présentation des factures, d'un état récapitulatif des dépenses mandatées certifié par le Trésorier, d'une attestation d'achèvement de l'opération et d'un état des lieux de la communication relative à l'opération (photographies attestant du respect de l'article 4, revue de presse et publications).

➤ Dans l'hypothèse où le coût de l'opération réalisée est inférieur au montant de la dépense subventionnable portée à l'article 2, le montant de l'aide départementale sera calculé au prorata des dépenses réalisées.

L'ensemble des pièces attestant de la réalisation des travaux devra être adressé par le bénéficiaire de la subvention au Conseil Départemental et sera conservé par le service instructeur à toutes fins de contrôle.

■ Délais de validité de la subvention

Le délai global de demande de versement de la subvention d'investissement est fixé à 36 mois, à compter de la date de la présente convention. Au-delà de ce terme, la subvention sera caduque et plus aucune demande de versement ne pourra être effectuée.

Par ailleurs, l'opération ayant donné lieu à l'attribution de la subvention devra avoir commencé dans le délai des 18 mois à compter de la présente convention. Au-delà de ce terme et à défaut de présentation par le bénéficiaire d'une pièce justificative tel qu'un ordre de service ou une attestation de commencement d'exécution des travaux, la subvention sera caduque.

ARTICLE 6 – CONTRÔLE

En dehors des vérifications opérées au moment du versement de l'aide, le Conseil Départemental se réserve le droit de procéder ou de faire procéder à tout contrôle de l'exécution de l'opération suivant les engagements de la présente convention.

ARTICLE 7 – REVERSEMENT DE L'AIDE

Le Conseil Départemental demandera, par émission d'un titre de perception, le reversement de tout ou partie des sommes indûment mandatées :

- en cas d'emploi de la subvention non conforme à son objet.
- en cas d'inexécution partielle ou totale des conditions liées à l'octroi de l'aide.
- en cas de non-respect des dispositions de l'article relatif à la communication.



La convention est établie en deux exemplaires originaux.

**Le Président du
CONSEIL DEPARTEMENTAL**

Jean-François GALLIARD

Fait à Rodez, le

Le Président CCI Aveyron

Dominique COSTES

Conseil Départemental de l'Aveyron

Direction de l'Animation et des Interventions Territoriales et Touristiques
Hôtel du Département – BP 724 – 12 007 RODEZ Cedex

Ref

N° d'engagement AP : AP XXX du XXX

Ligne de Crédit : 52782

EXTRAIT

du Procès-Verbal des délibérations du Conseil Départemental

Accusé de réception en Préfecture
012-221200017-20201030-38614-DE-1-1
Reçu le 09/11/20

Le Conseil Départemental régulièrement convoqué, s'est réuni le 30 octobre 2020 à 10h00 à l'Hôtel du Département.

38 Conseillers Départementaux étaient présents.

Absents ayant donné procuration : Madame Valérie ABADIE-ROQUES à Monsieur Jean-Philippe ABINAL, Monsieur Vincent ALAZARD à Madame Annie CAZARD, Monsieur Régis CAILHOL à Madame Anne BLANC, Madame Evelyne FRAYSSINET à Monsieur Serge JULIEN, Monsieur Camille GALIBERT à Madame Danièle VERGONNIER, Madame Dominique GOMBERT à Madame Magali BESSAOU, Madame Gisèle RIGAL à Monsieur Jean-Pierre MASBOU, Monsieur Jean-Philippe SADOUL à Monsieur Jean-Luc CALMELLY.

Président de séance : Monsieur Jean-François GALLIARD
Secrétaire de séance : André AT
Rapporteur : Monsieur Christian TIEULIE

7 - Personnel départemental: modification de l'état des effectifs budgétaires

Commission de l'administration générale, des ressources humaines et des moyens logistiques

VU la transmission aux élus, en date du 16 octobre 2020, des rapports de la réunion de l'Assemblée départementale du 30 octobre 2020 ;

VU l'examen du rapport par la commission de l'administration générale, des ressources humaines et des moyens logistiques lors de sa réunion du 23 octobre 2020 ;

CONSIDERANT que la réunion s'est déroulée dans le respect des modalités sanitaires d'ordre public énoncées par le Gouvernement la veille de la réunion ;

POLE DES SOLIDARITES DEPARTEMENTALES

Création d'un poste d'Attaché principal (Catégorie A) pour la Direction Enfance et Famille.

CONSIDERANT qu'un cadre de cette direction est absent pour une longue durée, après réflexion sur l'organisation de cette direction et compte tenu de la charge de travail et les impératifs liés à la continuité des missions,

DECIDE de la création d'un emploi d'Attaché principal (Catégorie A).

- POLE ATTRACTIVITE

Création de deux emplois de contractuels pour une période d'un an.

CONSIDERANT la crise actuelle et les conséquences sur l'emploi ;

CONSIDERANT la nécessité de renforcer temporairement les Services d'Aveyron Recrute pour accompagner la déclinaison locale du plan de relance pour l'emploi avec pour objectif de :

- Elargir le champ d'intervention de la plateforme à l'ensemble des Aveyronnais qui seraient en recherche d'emploi en complémentarité et en partenariat avec Pôle Emploi,
- Se faire le relais des dispositifs du plan de relance concernant l'emploi en Aveyron auprès des entreprises et des publics ciblés (jeunes et apprentis notamment) ;

APPROUVE la création de deux emplois de chargé de mission contractuel pour une durée d'un an ;

AUTORISE pour l'un des deux emplois l'opportunité d'un recrutement dans le cadre d'un contrat de formation en alternance ;

AUTORISE Monsieur le Président du Conseil départemental à signer tout document relatif à ces créations de postes.

Sens des votes : Adoptée à l'unanimité

- Pour : 46
- Abstention : 0
- Contre : 0
- Absents excusés : 0
- Ne prend pas part au vote : 0

Le Président du Conseil Départemental

Jean-François GALLIARD

Rodez, le 13 Novembre 2020

CERTIFIE CONFORME

Le Président du Conseil départemental

Jean-François GALLIARD

Le Bulletin officiel du Département
Peut être consulté
sur le site internet du Conseil départemental www.aveyron.fr
conformément aux dispositions de l'article 7
de l'ordonnance 2020-391
du 1^{er} avril 2020

**Le texte intégral des actes du Département publiés ou cités dans
ce bulletin peut être consulté auprès du Secrétariat de l'Assemblée et
des Commissions**

2, rue Eugène Viala à Rodez
et sur le site internet du Conseil départemental
www.aveyron.fr