

**Chambre territoriale des comptes
de la Polynésie française**

Papeete, le 3 juillet 2012

—————
Le Président
—————

Recommandée avec A.R.

N° 2012-350

Réf : ma lettre n° 2012-0279 du 11 mai 2012.

P.J. : 1

Monsieur le Maire,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes concernant la gestion de la société d'économie mixte HAAPAPE au cours des exercices 2007 à 2010. Celui-ci a également été communiqué au président directeur général, à ses prédécesseurs et à l'ancien directeur général de cette société.

En l'absence de réponse écrite dans le délai d'un mois fixé par l'article L. 272-48 du code des juridictions financières, je vous transmets à nouveau ce rapport.

En application du même article, vous avez l'obligation de le communiquer au conseil municipal.

Il doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donner lieu à un débat.



Ce rapport devenant communicable à toute personne qui en ferait la demande, dès la première réunion de l'assemblée délibérante postérieure à la notification du présent courrier, je vous serais obligé de bien vouloir m'indiquer à quelle date ladite réunion aura eu lieu.

Je vous précise enfin qu'une copie du rapport d'observations est communiquée au haut-commissaire de la République et au trésorier-payeur général en application de l'article R. 262-78 du code des juridictions financières.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Maire, l'expression de ma considération la plus distinguée.



Le président

Jacques BASSET

**Conseiller référendaire
à la Cour des comptes**

**Monsieur Patrice JAMET
Maire de MAHINA
BP 11985
98709 MAHINA**

**CHAMBRE TERRITORIALE DES COMPTES
DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE**

**RAPPORT D'OBSERVATIONS
DEFINITIVES**

SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE HAAPAPE

Exercices 2007 à 2010

RAPPEL DE LA PROCEDURE

La chambre territoriale des comptes de la Polynésie française a procédé, dans le cadre de son programme de travail, à l'examen de la gestion de la société d'économie mixte SEM HAAPAPE pour les exercices 2007 à 2010, en application de l'article LO.272-13 du code des juridictions financières.

Le président du conseil d'administration au moment de l'ouverture du contrôle, M. Raymond TUIHO, son prédécesseur, M. Emile VERNAUDON, ainsi que M. Bruno BARROUX, directeur général, en ont été informés par courriers du 3 août 2010.

Lors de ses séances des 15 et 16 décembre 2011, la chambre, après en avoir délibéré, a formulé des observations provisoires qui ont été adressées par lettre du 16 février 2012, en intégralité, à M. Patrice JAMET, maire de MAHINA, et à M. Vatea ESCANDE, Président directeur général de la SEM HAAPAPE à cette date.

La chambre a également transmis, le même jour, des extraits à M. Emile VERNAUDON, en sa qualité d'ancien président du conseil d'administration de la SEM HAAPAPE, Mme Averii HELME, M. Raymond TUIHO et à M. Bruno BARROUX, en leur qualité d'anciens dirigeants de la société. Elle a aussi adressé des extraits à diverses personnes en qualité de tiers mis en cause.

Lors de sa séance du 4 mai 2012, après avoir examiné les réponses écrites, la chambre a formulé les observations définitives reproduites ci-après.

SYNTHESE DES OBSERVATIONS

La SEM HAAPAPE a été officiellement créée le 17 septembre 2007, avec un capital social de 100 MF CFP, pour assurer, dans le cadre d'une délégation de service public, la production et la distribution de l'eau potable à MAHINA. La commune de MAHINA détient 65 % de son capital, le reste étant détenu par des actionnaires privés qui sont au nombre de six. La Société d'Etudes et de Développement Polynésienne (SEDEP), dont le PDG est M. Dominique AUROY, est l'actionnaire privé le plus important avec 34,95 % du capital.

Après trois ans de fonctionnement, la SEM HAAPAPE fait l'objet d'une procédure d'alerte déclenchée par son commissaire aux comptes à l'issue de ses travaux de certification des comptes 2010 qu'il a achevés en septembre 2011. Cette alerte ne procède pas d'une situation financière qui la rendrait obligatoire (érosion du capital social ou cessation des paiements). Elle résulte principalement de l'incertitude qui pèse sur l'avenir de la SEM alors que s'accumulent les signes de remise en cause de l'accord des principaux actionnaires pour faire fonctionner cette société.

1 - La création de la SEM HAAPAPE, proposée par la SEDEP, répondait à la préoccupation de la commune de MAHINA de résoudre les problèmes de son service de l'eau

1.1 – Une création proposée par la SEDEP

La création de la SEM HAAPAPE, ainsi que le contrat de délégation de service public qui lui est associé, ont été proposés par la SEDEP à la commune de MAHINA sur le modèle des SEM déjà créées dans la presqu'île de Tahiti. La SEDEP se proposait d'entrer dans le capital de la SEM à hauteur de 35 %. La SEM HAAPAPE a été présentée comme l'outil nécessaire et indispensable à l'amélioration de la qualité du service par le recours massif à des collaborations externes. Elle permettait aussi une diminution des coûts de production avec la mise en service d'une petite centrale hydroélectrique et par les possibilités de défiscalisation qu'elle offrait.

La commune a accepté ce projet avec d'autant plus de facilité qu'elle rencontrait déjà d'importantes difficultés budgétaires et qu'elle ne disposait pas en interne de toutes les compétences techniques pour le réaliser seule.

1.2 – La création de la SEM a poursuivi un triple objectif

1.2.1 – Mettre fin à la situation de crise que connaissait la gestion de l'eau

Depuis plusieurs années, la qualité de l'eau potable distribuée par la commune de MAHINA était défectueuse. Le service ne répondait plus à l'exigence de distribuer de l'eau potable. La recherche d'une solution alternative devenait urgente, alors que la commune était confrontée à une sévère crise budgétaire et financière.

C'est dans ce contexte que l'idée de créer une SEM délégataire du service public de l'eau s'est imposée pour mettre fin à la crise que connaissait la gestion de l'eau dans la commune.

1.2.2 – Aménager favorablement les missions de l'opérateur du service de l'eau

Compte tenu de l'urgence invoquée, une période transitoire de trois ans a été contractualisée avec la SEM pour permettre non seulement d'établir l'inventaire contradictoire des biens remis en concession, mais aussi de mettre le réseau à niveau.

Dans le cadre de cette délégation, la SEM HAAPAPE s'est vu reconnaître, en contrepartie, d'une part, une responsabilité notablement aménagée en ce qui concerne le fonctionnement du service et, d'autre part, des garanties de recettes, sous forme de subventions communales, par dérogation au principe d'exploitation aux risques et périls du délégataire.

De même, à l'issue de la période transitoire, l'étendue des obligations du concessionnaire a encore été précisée et limitée.

Ce dispositif a eu pour effet mécanique, d'une part, de délimiter restrictivement les responsabilités de la SEM et d'autre part, de placer, naturellement, la SEDEP, actionnaire minoritaire et inspirateur du projet, en position d'intermédiaire privilégié.

C'est dans ce contexte d'étroite dépendance technique que la SEM HAAPAPE a fonctionné depuis sa création, confiant par contrats de nombreux aspects de sa gestion et de son activité à des prestataires extérieurs.

La direction opérationnelle de la société a aussi été placée dans l'orbite de la SEDEP, puisque M. BARROUX, actionnaire et directeur du département des infrastructures et de l'hydraulique de la SEDEP, a été nommé par le conseil d'administration du 21 février 2008 aux fonctions de directeur général.

Outre cet échelon managérial, la SEM HAAPAPE a fonctionné grâce aux collaborations facturées de prestataires externes qui ont notamment assuré la gestion comptable et financière de la société d'économie mixte.

1.2.3 - Produire rapidement de l'eau de qualité à un coût maîtrisé

L'économie du projet porté par la SEM HAAPAPE reposait sur l'association de la production d'eau potable par pompage des eaux souterraines avec le développement concomitant de projets d'énergie renouvelable (centrales hydroélectriques) en vue de maîtriser le prix de la production et la distribution d'une eau de qualité.

La SEM, délégataire du service de l'eau, était donc appelée à agir prioritairement dans deux directions convergentes :

- l'une, liée au changement du processus de production de l'eau ; ce changement impliquait l'abandon du captage en rivière, la construction d'un nouveau réservoir, la réalisation d'un forage pour augmenter la fourniture d'eau et assurer une pression suffisante, ainsi que la réalisation d'aménagements hydroélectriques permettant de donner accès à une source d'énergie moins coûteuse pour faire fonctionner les pompes ;

- l'autre voie d'amélioration résidait dans la rénovation du réseau, grâce aux aides procurées par la défiscalisation ; elle nécessitait plus de temps de mise en œuvre, mais devait être achevée avant le 1^{er} janvier 2011, date à laquelle il était prévu que le nouveau mode d'exploitation soit devenu totalement opérationnel.

Enfin, la maîtrise des coûts de production dépendait de la réalisation de travaux financés grâce à la défiscalisation. La création d'une SEM délégataire avait été présentée comme la condition d'accès à des aides fiscales interdites aux collectivités publiques (défiscalisation au titre des énergies renouvelables).

2 - Le bilan des premières années d'exploitation est mitigé

2.1 - La SEM a obtenu plusieurs avancées techniques, mais les travaux sur le réseau sont toujours en retard

2.1.1 - La potabilisation de l'eau a été rapidement réalisée

L'un des principaux objectifs de la SEM, la distribution d'une eau de qualité, a été atteint dès 2008, grâce notamment à l'abandon du captage d'eau de surface sur la rivière AHONU et à une meilleure gestion de la chloration.

Cette amélioration a été confirmée par la progression du taux de conformité global de l'eau distribué, qui était de 74 % pour l'ensemble de l'année 2008 et qui, depuis l'abandon du captage sur l'AHONU au dernier trimestre 2008, s'est constamment situé au-dessus de 97 %. Pour l'année 2010, le taux de conformité a été maintenu à 98 %.

2.1.2 - La facturation et le recouvrement des créances ont été améliorés

Lors de la création de la SEM, le taux de recouvrement n'était que de 30 à 35 %. Grâce au travail du cabinet comptable SGC, auquel ont été confiés la facturation et le recouvrement, le taux de recouvrement sur factures dues dans l'année a ainsi nettement progressé.

Ce taux est passé à 50 % dès la fin de l'exercice 2008, puis à près de 64 % en 2010. Au 31 décembre 2010, le progrès était particulièrement sensible pour le recouvrement sur factures émises en 2008, qui atteignait 89,7 %. Cette amélioration, incontestable jusqu'en 2010, laisse cependant encore de larges gisements de progrès.

2.1.3 - Les travaux sur le réseau n'ont, en revanche, guère progressé

A l'issue de la période transitoire, les principaux investissements prévus au programme de la concession n'avaient pas été réalisés. Il en est ainsi de la rénovation complète des réseaux de transport de la route de ceinture (Pk8 à Pk14) et des réseaux de distribution associés (Pointe Vénus), et de l'aménagement hydroélectrique des Mille Sources et de la vallée de l'Ahonu.

Enfin, ni la répartition des travaux, ni celle des financements n'ont été respectées. Des travaux appartenant au périmètre de la concession, qui auraient dû être financés par la SEM concessionnaire, ont été en dernier lieu financés par la commune grâce au Contrat de projets (2008-2013) signé en mai 2008 entre l'Etat et la Polynésie française. Les investissements défiscalisés, qui devaient contribuer de manière décisive à la réalisation à moindre coût des investissements de modernisation du réseau, n'ont pour l'instant concerné que trois véhicules d'exploitation.

2.1.4 - Les performances du réseau n'ont pas suffisamment progressé

Sur le réseau principal, le rendement a été estimé à 42 % en 2010. Le réseau secondaire, qui est entièrement équipé de compteurs (Mahinarama), a permis d'établir le rendement du réseau à 69 %.

Les taux de rendement du réseau principal n'ont pas évolué depuis 2008 et la lutte contre le gaspillage de la ressource, qui supposait un équipement rapide du réseau en compteurs, doit être poursuivie. La mise en place de compteurs avait pourtant été reconnue comme une priorité pour éviter le gaspillage. Mais, peu de progrès ont encore été réalisés en la matière. Le nombre de compteurs installés n'est passé que de 460 (sur 3 100 abonnés) en 2008 à 590 en 2010. De sorte que le gaspillage reste encore élevé.

2.2 - Les résultats financiers sont demeurés en-deçà des prévisions contractuelles

L'évolution des comptes de résultat de la SEM montre le rétablissement d'une structure bénéficiaire en 2010. Le résultat net de la SEM, qui était nettement négatif en 2008 (- 8,4 MF CFP), un peu moins en 2009 (- 2,4 MF CFP), est devenu positif en 2010 (+ 5,9 MF CFP). Mais à l'analyse, contrairement aux prévisions contractuelles, au 31 décembre 2010, l'équilibre d'exploitation n'était atteint qu'au moyen d'une subvention d'exploitation plus importante que celle prévue.

Cette situation ambiguë résulte de plusieurs causes. L'une a trait à la mauvaise maîtrise des charges d'exploitation, notamment les dépenses d'électricité. Une autre tient à l'insuffisante croissance des recettes d'exploitation depuis 2009.

Des problèmes de trésorerie sont ainsi apparus en 2009 et 2010, aggravés par les relations financières avec la commune.

2.2.1 - Les charges d'exploitation ont dépassé les prévisions

Les charges d'exploitation ont évolué de manière modérée depuis 2009, après une phase de montée en puissance de l'activité qui s'est produite en 2008. Elles sont passées de 136 MF CFP en 2008 à 166 MF CFP en 2009 puis 163 MF CFP en 2010. Elles sont toutefois bien supérieures aux prévisions, en particulier les charges d'électricité, qui constituent le premier poste de dépenses après la remise en service des pompes, la mise en exploitation d'un nouveau forage, ainsi que l'impact de la hausse de la tarification EDT.

Les études et prestations externes ont été le deuxième poste de dépense, la SEM ayant eu recours en priorité aux prestataires externes pour assurer son fonctionnement administratif et opérationnel.

2.2.2 - Les produits d'exploitation ont bénéficié de subventions supérieures aux prévisions

Dès l'année 2009, la subvention communale a été supérieure aux prévisions, afin de limiter le déficit de la SEM. Pour l'exercice 2010, cette subvention a atteint 46,9 MF CFP contre 22 MF CFP prévus, afin de couvrir les charges d'exploitation de la SEM qui n'avaient pas baissé.

Cette évolution met en évidence les deux faits remarquables qui ont caractérisé la vie financière de la SEM depuis sa création :

- la quasi stagnation du chiffre d'affaires depuis 2009, induite par la tarification fixée par la commune ;
- les subventions d'exploitation, plus importantes que celles prévues dans le plan à moyen terme (PMT).

2.2.3 - La structure du bilan a été perturbée par les relations financières avec la commune

Les relations financières spéciales entre la commune et la SEM, évoquées dans le rapport d'observations définitives consacré à la gestion de la commune de MAHINA (2004-2010) ont fortement augmenté le passif et l'actif du bilan et modifié sa structure.

Les charges d'électricité facturées par EDT à la commune ne sont pas immédiatement acquittées par la SEM mais inscrites chaque année en compte courant d'associé, où elles viennent gonfler la dette de la société à l'égard de son principal actionnaire. Le compte courant d'associé ouvert pour la commune est ainsi passé de 52,5 MF CFP au 31 décembre 2008, à 128 MF CFP au 31 décembre 2009, pour atteindre 196,2 MF CFP à la clôture de l'exercice 2010.

A l'actif, les produits à recevoir de la commune, qui passent de 63 MF CFP en 2008 à 164 MF CFP en 2010, correspondent aux subventions d'exploitation communales.

Les créances clients ont augmenté en raison essentiellement des retards de la commune pour s'acquitter de ses propres factures d'eau, mais aussi du fait de débiteurs récalcitrants. Les créances détenues sur la commune à ce titre sont ainsi passées de 3,4 MF CFP en 2008 à plus de 32,3 MF CFP à la clôture de l'exercice 2010.

Ces opérations ont influé sur la structure du bilan en provoquant une forte diminution de la trésorerie nette. Elle est passée de 35 MF CFP en 2008 à 5 MF CFP en 2009 et à seulement 2 MF CFP en 2010. Ce montant très faible traduit la détérioration du niveau de recouvrement des produits de la SEM. Au 31 décembre 2010, hors créances de la commune, la SEM détenait pour plus de 90 MF CFP de créances auprès des usagers du service de l'eau.

3 - L'avenir de la SEM HAAPAPE est incertain

3.1 - La situation est tendue

Les principes, sur lesquels s'organisait la création de la SEM, ont été remis en question. Dans le projet originel, la gouvernance de la société devait être assurée, pour la définition de sa politique, par le conseil d'administration à majorité publique et son président, désigné parmi les représentants de la commune. La gestion quotidienne de la SEM devait être supervisée par un directeur général rompu aux techniques de gestion des sociétés, nommé par le conseil d'administration parmi ses membres. Des prestataires extérieurs devaient assurer les tâches de gestion de base (comptabilité, facturation, analyses réglementaires, gros travaux d'entretien à l'entreprise), la société n'employant que des personnels d'exécution technique (4 ou 5 agents).

Ce mode de fonctionnement a duré jusqu'au conseil du 24 juin 2010 qui n'a pas souhaité renouveler le mandat du directeur général. Depuis, la direction de la société a été assurée directement par le président du conseil d'administration, avec le concours des prestataires externes. Cela s'est traduit par un flottement certain dans le management de la société à partir de mai 2011.

En outre, persistent des contentieux ayant pour objet la mise en cause de l'existence même de la SEM. L'une de ces affaires est d'ailleurs portée par le maire actuel de MAHINA, M. Patrice JAMET, qui, depuis la création de la SEM, en est un opposant déclaré.

A ce climat singulier, vient s'ajouter la certification avec réserves des comptes 2010 par le commissaire aux comptes, qui a décidé, en plus, de lancer une procédure d'alerte dont une des motivations principales est, précisément, qu'il estime que « *les relations entre l'actionnaire majoritaire et les actionnaires minoritaires privés lui semblaient de nature à freiner le fonctionnement harmonieux de la société* ».

3.2 - Le conseil d'administration de la SEM HAAPAPE est, à ce jour, placé devant un choix déterminant

Les choix du conseil d'administration peuvent se ramener raisonnablement à une alternative dont la première branche consisterait à revoir les termes du contrat de concession en tenant compte des acquis et de l'expérience des premières années d'existence, ce qui déboucherait sur la redéfinition complète du plan financier à moyen terme. Dans une telle hypothèse, cette révision du contrat serait à relier à une réflexion plus générale sur la forme devant être donnée à la délégation (concession ou affermage).

La seconde branche serait la dissolution de la SEM HAAPAPE, organisée d'un commun accord entre les partenaires publics et les partenaires privés, dans la recherche de la préservation des intérêts de chacune des parties.

Cette dissolution peut prendre soit la forme d'une dissolution sans liquidation par la réunion en une seule main de toutes les actions de la société, soit celle d'une dissolution procédant d'une décision des associés à la majorité des 2/3.

4 – Recommandations

Quelle que soit la décision finale de la commune, actionnaire majoritaire de la SEM, la solution retenue devrait à minima répondre à l'obligation d'équilibrer le service de l'eau, en priorité en réduisant les coûts de production sans diminuer la qualité du service et en recouvrant effectivement les factures d'eau, et, subsidiairement, en ajustant le tarif payé par l'utilisateur au rythme et au montant autorisés par le respect des articles L.2224-1 et L.2224-2 du code général des collectivités territoriales.

SOMMAIRE

1 – La création de la SEM HAAPAPE, proposée par la SEDEP, répondait à la préoccupation de la commune de MAHINA de résoudre les problèmes de son service de l'eau	11
1.1 - Une création proposée par la SEDEP	11
1.1.1 - Le projet reposait sur la création d'une SEM monocommunale concessionnaire du service public de l'eau potable	11
1.1.2 - Les avantages du projet.....	11
1.1.3 – Une opportunité saisie par la commune « pour bien faire » et « faire avancer les choses »	12
1.2 - La création de la SEM a poursuivi un triple objectif	13
1.2.1 - Mettre fin à la situation de crise que connaissait la gestion de l'eau.....	13
1.2.2 - Aménager favorablement les missions de l'opérateur du service de l'eau	14
1.2.2.1 - Instaurer une période transitoire jusqu'au 31 décembre 2010	14
1.2.2.2 - Délimiter restrictivement les responsabilités du délégataire.....	14
1.2.2.2.1 - Des limites en matière de bon fonctionnement du service.....	15
1.2.2.2.2 - Le versement dérogatoire de subventions d'exploitation.....	15
1.2.2.3 - Conserver une place particulière à la SEDEP, actionnaire minoritaire, dans le fonctionnement de la SEM	16
1.2.2.3.1 - La SEDEP a bénéficié d'une place privilégiée	17
1.2.2.3.2 - Les autres collaborations techniques	18
1.2.3 - Produire rapidement de l'eau de qualité à un coût maîtrisé.....	19
1.2.3.1 - En révisant en profondeur les modes de production et de distribution	19
1.2.3.2 - En réalisant des travaux grâce notamment à la défiscalisation	20
2 – Le bilan des premières années d'exploitation est mitigé.....	21
2.1 - La SEM a obtenu plusieurs avancées techniques, mais les travaux sur le réseau sont toujours en retard	21
2.1.1 - La potabilisation de l'eau a été rapidement réalisée.....	21
2.1.2 - La facturation et le recouvrement des créances se sont améliorés	22
2.1.3 - Les travaux sur le réseau n'ont, en revanche, guère progressé.....	23
2.1.4 - Les performances du réseau n'ont pas suffisamment progressé.....	25
2.2 - Les résultats financiers sont demeurés en-deçà des prévisions contractuelles.....	26
2.2.1 - Les charges d'exploitation ont dépassé les prévisions	26
2.2.1.1 - Les achats et charges externes	27
2.2.1.2 - Les charges de personnel.....	28
2.2.1.3 - Les dotations et provisions	29
2.2.2 - Les produits d'exploitation ont bénéficié de subventions supérieures aux prévisions	29
2.2.2.1 - La quasi stagnation du chiffre d'affaires depuis 2009.....	30
2.2.2.2 - Les subventions d'exploitation sont restées plus importantes que prévu	31
2.2.3 - La structure du bilan a été perturbée par les relations financières avec la commune	31
2.2.3.1 – Les dettes et créances croisées de la SEM et de la commune ont fortement augmenté le passif et l'actif du bilan.....	31
2.2.3.2 - L'équation de trésorerie de la SEM s'est rapidement détériorée	33
3 – L'avenir de la SEM HAAPAPE est incertain	34
3.1 - La situation est tendue.....	34
3.1.1 - La remise en cause de la gouvernance de la société s'est amplifiée.....	34
3.1.2 - Des contentieux « hypothèquent » l'avenir	35
3.1.3 - Les réserves et les alertes du commissaire aux comptes pressent la SEM HAAPAPE de réagir	36
3.2 - Le conseil d'administration de la SEM HAAPAPE est, à ce jour, placé devant un choix déterminant	37
3.2.1 – Première possibilité : entreprendre la renégociation du contrat de délégation pour l'asseoir sur des bases plus réalistes.....	37
3.2.2 – Deuxième possibilité : envisager la dissolution amiable, sous réserve du maintien de solutions efficaces pour assurer le service public de l'eau.....	39
4 – Recommandations	41

ANNEXE 1 : Comptes de résultat de la SEM HAAPAPE.....	42
ANNEXE 2 : Etat détaillé des prestations facturées par la SEDEP.....	48
ANNEXE 3 : Bilans comptables de la SEM HAAPAPE	49
ANNEXE 4 : Bilans financiers retraités de la SEM HAAPAPE.....	55

1 – La création de la SEM HAAPAPE, proposée par la SEDEP, répondait à la préoccupation de la commune de MAHINA de résoudre les problèmes de son service de l'eau

1.1 - Une création proposée par la SEDEP

1.1.1 - Le projet reposait sur la création d'une SEM monocommunale concessionnaire du service public de l'eau potable

La société d'études et de développement polynésienne (SEDEP) a porté le projet depuis sa conception jusqu'à sa réalisation. La présentation complète du projet a eu lieu, durant la mandature de M. Emile VERNAUDON, au conseil municipal du 24 novembre 2006. Au cours de cette séance, M. Dominique AUROY, président de la SEDEP, et M. Bruno BARROUX, directeur de son département Infrastructures et Hydraulique, ont exposé les caractéristiques techniques et financières du projet, notamment le double objet de la SEM, repris, en ces termes, par la délibération n° 055/2006 : « *Assurer la production [de l'eau], ainsi que la production d'énergie renouvelable sur le territoire de la commune, le transport, la distribution de l'eau pour l'alimentation en eau potable de toute la commune de MAHINA* ».

La SEDEP se proposait d'entrer dans le capital de la SEM HAAPAPE en position d'actionnaire minoritaire, pour la part complémentaire de capital à souscrire, soit 35 %. Pour expliquer l'intérêt que poursuivait sa société dans cette prise de participation minoritaire, M. AUROY indiquait que la société avait développé des projets similaires dans la presqu'île, et que « *la présence de la SEDEP... [traduisait] tout simplement sa participation au développement des communes de la Polynésie française.* ».

Un modèle identique de concession avait effectivement été adopté dans les communes de Tairapu-Est et Tairapu-Ouest¹.

De cette association, entre la commune et la SEDEP, devait résulter une production d'eau potable de qualité à un coût de production maîtrisé : « *L'objet de la SEM est de faire une tarification d'eau la moins chère possible pour les usagers, d'investir dans la qualité du service et non pas de faire des bénéfices* ».

1.1.2 - Les avantages du projet

L'argumentation reposait sur trois considérations techniques et économiques et une considération financière.

Premièrement, produire de l'eau de qualité par un renouvellement des techniques de production, le pompage succédant au captage. Dans le procédé traditionnel, l'eau était produite à partir de captages, les Mille Sources et Ahonu, et de forages (Queyranne, Atima et Amoe 1 et 2). Or, si les eaux de source et les eaux souterraines étaient de bonne qualité, le captage d'eau de surface, notamment sur la rivière Ahonu, était de qualité médiocre, souvent

¹ Rapport d'observations définitives sur la gestion de la commune de TAIARAPU OUEST (SEM VAVI) du 27 septembre 2006.

impropre à la consommation. Dans le processus suggéré par la SEM, le captage devait être abandonné au profit du pompage, ce qui assurerait une eau de meilleure qualité. Mais ce changement de méthode risquait d'induire une augmentation de la consommation d'électricité, entraînée par le fonctionnement des pompes de relevage.

Deuxièmement, diminuer les coûts de production par la mise en service d'une petite centrale hydroélectrique² dans la vallée pour alimenter les pompes de relevage en électricité dans des conditions moins onéreuses que la fourniture par EDT.

Troisièmement, limiter le gaspillage par la mise en place d'une tarification au m³ consommé, en instaurant, dans le même temps, une tarification appropriée (tranche sociale de tarification) pour limiter une partie des impayés.

Enfin, la création d'une SEM devait permettre au projet d'être éligible à la défiscalisation au titre des énergies renouvelables.

1.1.3 – Une opportunité saisie par la commune « pour bien faire » et « faire avancer les choses »

En mai 2009, M. Joël BUIILLARD, maire de MAHINA, et M. TUIHO, président du conseil d'administration de la SEM, rappelaient les objectifs poursuivis par le conseil municipal du 24 novembre 2006 : « *La commune, pour bien faire, a fait une SEM dans le cadre d'un partenariat public-privé, pour faire avancer les choses* ». Cette option tenait compte de la situation budgétaire et financière de la commune³, et de la rareté des crédits disponibles pour l'investissement. Car, quelles qu'aient été les modalités de la rénovation du service de l'eau finalement arrêtées par le conseil municipal, celles-ci auraient requis obligatoirement de lourds investissements pour financer la pose des compteurs, la rénovation du réseau, et réaliser les aménagements hydroélectriques nécessaires à l'économie du projet. La création d'une SEM monocommunale est donc apparue comme la solution la plus adaptée en raison de l'accès aux aides en matière de défiscalisation qu'elle offrait, même si un emprunt bancaire de 65 MF CFP a finalement été nécessaire à la commune pour libérer le capital souscrit.

La piètre performance de gestion de la régie municipale avait, par ailleurs, démontré, qu'il fallait disposer d'un savoir-faire technique en matière de surveillance des réseaux, de facturation et de suivi des usagers, pour gérer efficacement un service public de l'eau. L'association public-privé que réalisait la SEM HAAPAPE est dès lors apparue capable d'apporter le partenariat technique et financier dont la commune ressentait le besoin.

Les arguments techniques et financiers développés par l'actionnaire minoritaire ont donc rapidement convaincu la commune de MAHINA de l'intérêt de créer la SEM HAAPAPE pour lui déléguer son service de l'eau. La conviction de la commune a été emportée avec d'autant plus de facilités que la SEM avait été présentée, comme permettant « *une prise en charge des responsabilités [pénales] incombant aux élus à compter d'octobre 2009* », agissant en quelque sorte comme une protection pour les édiles de MAHINA.

² La SEDEP, à l'initiative du projet, est une société spécialisée dans la maîtrise d'ouvrage de centrales hydroélectriques. Elle a conduit des projets similaires dans la presque île de Tahiti.

³ Rapport d'observations définitives (ROD) sur la gestion de la commune de MAHINA du 22 septembre 2011.

Comme la chambre a déjà eu l'occasion de le constater dans son dernier rapport consacré à la gestion de la commune, l'adoption des statuts de la SEM et du contrat de délégation se sont finalement traduits par une acceptation pure et simple par la commune de projets-types que la SEDEP avait déjà expérimentés dans la presqu'île de Tahiti.

1.2 - La création de la SEM a poursuivi un triple objectif

1.2.1 - Mettre fin à la situation de crise que connaissait la gestion de l'eau

Depuis plusieurs années, la qualité de l'eau potable distribuée par la commune de MAHINA était défectueuse. Le service ne répondait plus aux exigences réglementaires. De notoriété publique, la régie municipale ne parvenait pas à rendre un service de qualité à la population : de l'eau impropre à la consommation était distribuée sur un réseau public vétuste et les impayés étaient abyssaux⁴.

De plus, les bouleversements annoncés de l'environnement juridique dans lequel la commune était appelée à gérer ce service public, rendaient périlleuse la prolongation des méthodes de gestion en vigueur. A ce titre, depuis le 1^{er} août 2008⁵, il incombait à la commune de prendre toute mesure pour permettre de distribuer de l'eau potable à ses administrés en 2015. Par ailleurs, la délibération APF du 14 octobre 1999, portant réglementation de la distribution de l'eau potable, prévoyait, après le 28 octobre 2009, l'application de sanctions et d'amendes pour les exploitants qui ne respecteraient pas les normes sanitaires.

Pour toutes ces raisons, les conditions de production et de distribution de l'eau potable ne pouvaient plus raisonnablement rester « comme avant ». La recherche d'une solution alternative devenait urgente.

Ce contexte particulier explique en partie pourquoi aucune alternative au projet présenté par la SEDEP n'a été concurremment mise à l'étude⁶, et que, très vite, l'idée s'est dégagée au sein du conseil municipal d'adhérer à ce projet.

Cette formule permettait, selon M. AUROY, PDG de la SEDEP, de « *conserver le contrôle du pilotage de la structure en charge du service public de l'eau, en s'appuyant sur la technicité de la SEDEP dans ses domaines de compétence reconnus et pour la mise en œuvre du schéma proposé, qui a été retenu par la commune de Mahina* ».

Par délibération du 26 décembre 2007, le conseil municipal, en approuvant la convention de concession, a donc confié à la SEM HAAPAPE la gestion du service public de l'eau, pour une durée de 30 ans, avec prise d'effet au 1^{er} janvier 2008. La SEM HAAPAPE a ainsi reçu et accepté, dans le cadre de cette délégation de service public, la mission d'assurer le service de l'eau dans des conditions techniques et économiques améliorées, pour en finir avec les déconvenues de la gestion du service en régie.

⁴ ROD sur la gestion de la commune de MAHINA du 22 septembre 2011.

⁵ Date de mise en application du code général des collectivités territoriales (CGCT) en Polynésie française.

⁶ Pour de tels enjeux, même en l'absence à cette époque d'obligation légale de publicité et de mise en concurrence, une procédure plus méthodique et plus transparente pour le public aurait été cependant plus appropriée pour choisir un nouveau mode de gestion de l'eau, impliquant la création d'une SEM.

1.2.2 - Aménager favorablement les missions de l'opérateur du service de l'eau

1.2.2.1 - Instaurer une période transitoire jusqu'au 31 décembre 2010

La délégation se présente comme une concession par laquelle la commune délègue à la SEM HAAPAPE la gestion du service de l'eau potable. Mais le contrat contient des clauses qui, en fait, l'éloignent notablement du modèle générique des concessions.

Ces clauses spécifiques ont été introduites afin de remédier aux carences de la commune délégante. Les dispositions contractuelles le reconnaissent d'ailleurs sans équivoque possible : « *La collectivité ne dispose pas des éléments techniques permettant la réalisation d'un inventaire des installations actuellement exploitées...* »⁷.

La commune délégante n'ayant pas été en mesure d'établir l'inventaire des biens qu'elle remettait en concession, le contrat a aménagé une période transitoire permettant de combler cette lacune. Cette phase liminaire de 3 ans, qui devait impérativement s'achever au 31 décembre 2010, devait permettre non seulement d'établir l'inventaire contradictoire des biens remis en concession, mais aussi de mettre à niveau le réseau. L'état déplorable des installations a donc également conduit la commune délégante à confier à la SEM HAAPAPE la réalisation en exclusivité d'un programme de travaux⁸ sur le réseau. Une annexe spéciale au contrat y était consacrée. Ces travaux portaient essentiellement sur la recherche et la réparation des fuites, la fermeture du captage de l'Ahonu, la réalisation d'un forage en rive gauche de l'Ahonu, la mise en service des stations de chloration, la rénovation du réseau et la réalisation d'une centrale hydroélectrique sur le captage des Mille Sources de 100kW et d'une centrale de 500kW dans la vallée de l'Ahonu.

En complément, la période transitoire devait être mise à profit pour définir et autoriser par avenant un programme de travaux concessifs confiés à la SEM.

1.2.2.2 - Délimiter restrictivement les responsabilités du délégataire

D'après le contrat, la SEM HAAPAPE devait gérer la délégation « *à ses risques et périls, conformément aux règles de l'art, dans le souci d'assurer la conservation du patrimoine productif, les droits des tiers et la qualité de l'environnement* ». Mais ces dispositions, classiques dans un contrat de concession, ont fait l'objet d'aménagements qui en ont sensiblement atténué la portée.

Dans le cadre de cette délégation, la SEM HAAPAPE s'est vu reconnaître, d'une part, une responsabilité notablement aménagée en ce qui concerne le fonctionnement du service et, d'autre part, des garanties de recettes. Ces aménagements ont été motivés et acceptés pour tenir compte de l'état sinistré du service de l'eau au moment du passage de la régie à une gestion déléguée.

⁷ Article 8.1 D.

⁸ Article 2 : « Par le présent contrat, la collectivité délègue au concessionnaire le soin exclusif d'assurer la réalisation des travaux prévus par le programme technique détaillé fourni en annexe ainsi que les travaux à la charge du concessionnaire, identifiés à la fin de la période transitoire et d'assurer la gestion du service de production, de transport et de distribution de l'eau potable à l'intérieur du périmètre (de la concession) ».

1.2.2.2.1 - Des limites en matière de bon fonctionnement du service

Dans ce domaine, l'aménagement a été particulièrement sensible. Ont ainsi été instaurés deux régimes distincts de responsabilité.

Le premier, correspondant à la période transitoire, durant laquelle une obligation de moyens a été substituée à la gestion aux risques et périls et à l'engagement au bon fonctionnement du service, caractéristiques des gestions déléguées. De fait, cette substitution a abouti à faire quasiment disparaître l'engagement de la SEM au titre de la bonne qualité du service puisque les exigences à ce titre⁹, en étant alignées sur la médiocre performance antérieure, n'existaient quasiment plus.

D'autre part, à l'issue de la période transitoire, l'étendue des obligations du concessionnaire a encore été précisée et limitée par l'article 12.4. Aux termes de cet article, la SEM HAAPAPE n'est responsable de la production d'eau potable nécessaire à la continuité du service, ainsi que de la pression et de la qualité de l'eau que « *dans les limites des capacités et état des installations dont il a décrit les insuffisances après la période transitoire...* ».

En revanche, les prérogatives de la SEM HAAPAPE en matière tarifaire sont réelles. Cette situation, qui au demeurant n'est pas anormale, illustre cependant relativement bien l'esprit dans lequel s'est conclu cet accord contractuel.

En effet, si la fixation des tarifs relève bien de l'organe délibérant de la commune délégante, plusieurs dispositions contractuelles ménagent à la SEM délégataire des prérogatives relativement fortes en matière de propositions tarifaires. La SEM conserve un pouvoir d'initiative dans ce domaine. Ainsi, en remplacement d'une actualisation contractuelle des tarifs, a été convenue la mise à l'étude tous les ans, de la révision des prix par avenant. Cette procédure de révision sur la base des propositions tarifaires du concessionnaire, prévue à l'article 41 du contrat, est en outre bornée dans le temps¹⁰. En cas de désaccord, une « *commission spéciale de révision* », constituée d'un représentant de la commune, d'un représentant de la SEM et d'un expert désigné par eux, ou à défaut, du Président du tribunal administratif, se réunit. Son objectif est de « *rapprocher les points de vue de la collectivité et du concessionnaire de façon à parvenir à un accord* ».

1.2.2.2.2 - Le versement dérogatoire de subventions d'exploitation

Par dérogation au principe d'équilibre financier des concessions des services publics industriels et commerciaux, ont été prévues des subventions d'exploitation. En principe, dans les délégations de services publics industriels et commerciaux locaux, le subventionnement de l'exploitation n'est pas habituel, sauf dérogations légales, puisque le délégataire doit être rémunéré par les usagers. La situation contractuelle qui sert de fondement à ces subventions a créé une situation juridiquement délicate et fragile, qui ne semblait pouvoir se justifier en dernière analyse que parce qu'elle était limitée dans le temps.

⁹ Article 4.2 : « *Pendant la période transitoire, le concessionnaire est soumis, par dérogation au présent cahier des charges, à une obligation de moyens et non pas de résultats. Ceux-ci devront être suffisants pour assurer une qualité de service au moins équivalente à celle antérieure* ».

¹⁰ Et doit intervenir dans un délai fixé à l'avance et compris entre deux mois minimum et six mois maximum.

Ces aides financières sont versées par la commune pour assurer la rémunération du concessionnaire lorsque celle-ci est compromise par un déséquilibre financier apparaissant lorsque le tarif n'est pas suffisamment rémunérateur.

L'article 36.2.3 de la convention a instauré un régime particulier limité à « *la période transitoire et jusqu'à l'application de la facturation à tous les abonnés* » au titre duquel « *le déséquilibre financier éventuellement constaté fera l'objet d'une aide financière mensuelle par la collectivité permettant d'assurer la rémunération du concessionnaire* ».

Cette période est limitée dans le temps par deux bornes maintenant dépassées : d'une part, la limite contractuelle¹¹ du 31 décembre 2010, assignée à la période transitoire ; d'autre part, la date de l'application de la facturation à tous les abonnés, qui a été atteinte dans le courant de l'année 2008, comme l'a relevé le conseil d'administration du 10 juillet 2008 (point 10).

Une autre possibilité de subventionnement a été décrite à l'article 36.3 de la convention de concession. Cette clause mentionne la possibilité d'une « aide financière mensuelle » en cas de déséquilibre financier de la concession qui serait liée à la politique tarifaire choisie par la collectivité : « *En cas de déséquilibre financier de la concession lié à la politique tarifaire choisie par la collectivité et compromettant l'équilibre de la concession tel qu'il avait été initialement prévu, celle-ci versera une aide financière mensuelle permettant d'assurer la rémunération du concessionnaire telle que définie à l'article 36.2 ainsi que la pérennité du service et de la concession.* »

Dans l'un et l'autre cas, les versements ne peuvent intervenir qu'au vu de justificatifs précis. Ou bien un décompte mensuel faisant apparaître le niveau des recettes (la facturation) et le montant des dépenses engagées durant la période transitoire ; ou bien, la preuve du refus de la commune d'augmenter les tarifs.

Enfin, le contrat a prévu, en son article 26, que les personnes classées par la commune en situation de pauvreté-précarité puissent bénéficier de conditions particulières pour obtenir un accès minimum au service. A ce titre, la commune prend dès lors en charge le règlement des consommations et les frais de pose des compteurs, le concessionnaire gardant à sa charge l'abonnement au service.

La SEM HAAPAPE se voit ainsi garantir, dans des conditions juridiques fragiles, la prise en charge budgétaire d'une partie des impayés des usagers impécunieux. Cette subvention compensatrice a aussi pour conséquence d'alléger d'autant les répercussions de ces impayés sur le tarif de l'eau. A ce jour, cette clause n'a jamais été appliquée, faute de liste établie par la commune. Au demeurant, sa légalité apparaît contestable, le caractère industriel et commercial du service interdisant en principe les modulations tarifaires d'un service local tenant compte de la capacité contributive des usagers, sauf dérogations législatives.

1.2.2.3 - Conserver une place particulière à la SEDEP, actionnaire minoritaire, dans le fonctionnement de la SEM

La SEM HAAPAPE est une société d'économie mixte qui a été dotée d'un capital de départ substantiel de 100 MF CFP, dont 35 MF CFP apportés par son actionnaire privé, la SEDEP.

¹¹ Article 4.2.

La SEM ne disposait en interne que des maigres ressources humaines héritées de la régie communale. Faire bénéficier le service de l'eau d'une collaboration technique d'expertise extérieure a été l'un des motifs ayant justifié le recours à une SEM monocommunale. Pour assurer les missions qui lui étaient confiées dans le cadre de la délégation, la SEM HAAPAPE devait s'appuyer sur des collaborations externes, au centre desquelles se trouvait la SEDEP.

Cette organisation résultait d'une démarche délibérée dans laquelle la commune apportait la majorité des capitaux, les partenaires privés les complétaient et apportaient, par divers procédés, leurs expertises techniques en matière de gestion d'entreprise concessionnaire. La SEM a donc fait appel, conformément au modèle auquel elle se référait, aux collaborations externes sans lesquelles elle ne pouvait pas fonctionner correctement.

1.2.2.3.1 - La SEDEP a bénéficié d'une place privilégiée

Ce dispositif a eu pour effet de placer naturellement la SEDEP, actionnaire minoritaire et inspirateur du projet, en position d'intermédiaire privilégié. La SEDEP s'est ainsi trouvée placée dans cette situation pour le bon fonctionnement de la SEM et de la délégation. Cette position a été acquise dans des conditions discrétionnaires.

Le 20 novembre 2007, le conseil d'administration de la SEM a décidé à l'unanimité de signer une convention-cadre d'ingénierie « *pour la réalisation et le suivi des projets tels qu'ils ont été présentés au conseil municipal de MAHINA et qui ont justifié la création de [la] société* ». La convention-cadre d'ingénierie a finalement été signée le 21 février 2008.

Comme l'indique le préambule du contrat « *depuis plusieurs mois, la SEDEP a étudié un programme de rénovation et de développement des réseaux d'eau potable (...) en particulier dans la commune de Mahina* ». Le contrat a pour objet « *la définition du cadre des missions confiées en exclusivité par le maître d'ouvrage à la SEDEP en vue de la réalisation des projets développés dans la commune de Mahina pour assurer la production et le transport de l'eau pour l'alimentation en eau potable* ». Cette formulation rend possible un éventail très large de missions couvrant la maîtrise d'œuvre, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et toute mission spécialisée pouvant se rapporter directement ou indirectement à l'objet du contrat.

Le lien avec la SEDEP est durable, autant par la durée du contrat qui est de cinq ans, que par ses modalités de reconduction qui sont tacites et pour une durée de cinq ans supplémentaire, sauf dénonciation intervenue avec un préavis de deux ans avant la date d'échéance¹².

De 2008 à 2010, les prestations facturées par la SEDEP ont atteint plus de 40,6 millions de F CFP HT (annexe 2).

Grâce à ce contrat-cadre, la SEDEP s'est trouvée placée en position de supervision de l'activité opérationnelle, tout en ayant, en qualité d'actionnaire minoritaire, droit de regard sur la gestion de la SEM.

¹² Ce contrat-cadre, qui court jusqu'au 20 février 2013, et qui n'a pas été dénoncé, sera donc reconduit pour une période à courir jusqu'en 2018.

C'est donc dans ce contexte d'étroite dépendance technique de la SEDEP que la SEM HAAPAPE a fonctionné depuis sa création, confiant par contrats de nombreux aspects de sa gestion et de son activité à des prestataires extérieurs.

La direction opérationnelle de la société a aussi été placée dans l'orbite de la SEDEP. En effet, dans le modèle de fonctionnement arrêté d'un commun accord par les promoteurs de la SEM, la direction générale de la société devait être assurée par des compétences externes, qui assisteraient techniquement l'élu, président du conseil d'administration. Dès les premiers mois de fonctionnement, M. BARROUX, actionnaire et directeur du département des infrastructures et de l'hydraulique de la SEDEP, a été nommé par le conseil d'administration du 21 février 2008 aux fonctions de directeur général de la SEM. Cette nomination a été assortie d'une indemnité mensuelle nette de 300 000 F CFP prenant effet à compter du 1^{er} janvier 2008 qui a été portée¹³ à 450 000 F CFP à compter du 1^{er} janvier 2009.

1.2.2.3.2 - Les autres collaborations techniques

Outre cet échelon managérial, la SEM HAAPAPE a fonctionné en 2008, d'une part, grâce à la contribution rétribuée¹⁴ du personnel communal d'abord, sur la base du tarif des prestations en régie municipale effectuées sans mise à disposition établie en bonne et due forme, puis, à partir de 2009, dans le cadre d'embauches, d'autre part, grâce aux collaborations facturées de prestataires externes qui ont notamment assuré la gestion comptable et financière de la société d'économie mixte.

Conformément aux orientations initiales, la direction générale, en accord avec le conseil d'administration¹⁵, s'est attachée les services de la SARL SGC (Société de Gestion et de Comptabilité), société spécialisée dans la gestion administrative, comptable et financière.

Le 4 décembre 2007 a été signée une première convention de prestations avec la SGC par laquelle lui étaient confiés pour cinq ans les travaux de comptabilité générale et analytique et la gestion fiscale. Cette convention a été très rapidement complétée, aux termes d'une lettre de commande datée du 4 février 2008, par la prise en charge de la facturation et du recouvrement clients.

En 2010, après l'appel d'offres mené par la SEM, une nouvelle convention a été signée le 2 juin, pour une durée de 3 ans. Elle est résiliable annuellement à la date anniversaire, sous préavis de 3 mois. Elle regroupe la totalité des prestations de comptabilité, facturation et recouvrement. Le montant des prestations facturées par la SGC de 2008 à 2010 a atteint plus de 40,3 millions de F CFP.

¹³ Conseil d'administration du 26 mars 2009.

¹⁴ Le coût facturé en 2008 a été de 15,2 MF CFP.

¹⁵ Le conseil d'administration de la SEM a approuvé dans sa séance du 20 novembre 2007 le recours à la SGC.

1.2.3 - Produire rapidement de l'eau de qualité à un coût maîtrisé

1.2.3.1 - En révisant en profondeur les modes de production et de distribution

Le réseau d'eau potable de la commune de MAHINA est très ancien. Il est constitué d'un réseau principal, situé sur le bas de la commune, qui regroupe 85 % des abonnés, d'un réseau secondaire, alimentant les hauts (Supermahina, Mahinarama) ; il est en outre complété par des réseaux de distribution privés desservant plusieurs lotissements (Atima, Oviri, Baccino et les Hameaux de Mahinarama).

La vétusté du réseau, notamment du réseau principal, empêchait de connaître avec exactitude la quantité d'eau produite. Son rendement¹⁶ était sans aucun doute très médiocre. Le rendement du réseau secondaire, plus récent, était, quant à lui, très faible : 50 %. En outre, la gestion du réseau, non sectorisé, non maillé, sans réserves de stockage en quantité suffisante, était difficile. En cas de chute accidentelle de la production d'eau, le réseau ne pouvait pas répondre aux besoins du réseau principal au-delà de quelques heures.

Cette configuration obsolète du réseau obligeait à une utilisation en continu des pompes et des forages pour assurer la distribution sur le réseau principal. Cette manière d'opérer se traduisait par de lourdes factures d'électricité à régler à EDT. C'est la raison pour laquelle à partir de 2006, la régie a sacrifié délibérément la qualité de l'eau en utilisant en permanence les eaux de captage d'AHONU, même en période de pluies, plutôt que les pompes génératrices de lourdes factures électriques. Avec ce mode de production d'eau potable, les forages d'ATIMA, d'AMOE et de QUEYRANNE fonctionnaient par intermittence, en complément du captage des eaux de surface d'Ahonu, quelle que soit la qualité de celles-ci. C'est aussi la raison pour laquelle durant cette période, le taux de conformité globale¹⁷ n'a jamais dépassé 50 %.

L'économie du projet porté par la SEM HAAPAPE repose sur l'association de la production d'eau potable par pompage des eaux souterraines avec le développement concomitant de projets d'énergie renouvelable (centrales hydroélectriques) en vue de maîtriser le prix de la production et la distribution d'une eau de qualité.

La convention de concession y fait référence en son annexe 3. A ce titre, sont mentionnés l'insuffisance de la production en qualité et en quantité, la vétusté du réseau et ses mauvais rendements, le gaspillage des usagers peu sensibilisés à une utilisation raisonnée de la ressource en eau, et la médiocrité de la facturation et du recouvrement.

Les solutions préconisées pour remédier aux carences du dispositif d'approvisionnement en eau potable de la commune, à qui était imputée la mauvaise qualité de l'eau, ont été inventoriées dans une annexe du contrat de concession liant la commune à la SEM HAAPAPE. Outre le changement de mode de production de l'eau, y figurent la réalisation d'un nouveau réseau de transport sur l'ensemble de la commune, la pose de compteurs, afin de permettre le suivi et la facturation des abonnés sur la base des quantités réellement consommées.

¹⁶ Rapport entre la quantité d'eau consommée et la quantité d'eau produite.

¹⁷ Défini par rapport aux normes de potabilité de l'arrêté n° 1639/CM du 17 novembre 1999.

La SEM HAAPAPE a donc été appelée à modifier en profondeur la gestion de l'eau à MAHINA en agissant prioritairement dans deux directions convergentes.

L'une liée au changement du processus de production de l'eau. Ce changement impliquait l'abandon du captage en rivière, la construction d'un nouveau réservoir, la réalisation d'un forage pour augmenter la fourniture d'eau et assurer une pression suffisante, ainsi que la réalisation d'aménagements hydroélectriques¹⁸ permettant de donner accès à une source d'énergie moins coûteuse pour faire fonctionner les pompes.

L'autre voie d'amélioration résidait dans la rénovation du réseau, grâce notamment aux aides procurées par la défiscalisation. Elle nécessitait plus de temps de mise en œuvre, mais devait être achevée avant le 1^{er} janvier 2011, date à laquelle il était prévu que le nouveau mode d'exploitation soit devenu totalement opérationnel.

1.2.3.2 - En réalisant des travaux grâce notamment à la défiscalisation

Le programme des travaux à réaliser par la SEM prévoyait, sans chiffrage, la réparation des fuites, la priorisation de l'alimentation en eau par les eaux souterraines, l'aménagement hydroélectrique du site des Mille Sources (centrale de 100kW) et de la vallée de l'Ahonu (centrale de 500kW) et la pose d'un nouveau réseau de transport (Pk 8 à 14) et de distribution, notamment sur la zone de la Pointe Vénus.

Pour réaliser à moindre coût les installations et les réseaux, l'ensemble du projet, dont la SEM HAAPAPE était le pivot opérationnel, tenait compte des dispositifs de défiscalisation.

Dès sa création, la SEM délégataire avait été présentée comme la condition permettant d'avoir accès aux aides fiscales interdites aux collectivités publiques (défiscalisation au titre des énergies renouvelables).

Ces arguments avaient eu d'autant plus de poids que la commune était incapable, en raison de ses difficultés financières, d'assumer elle-même le financement de ces investissements.

En outre, la convention de concession du service public de l'eau faisait expressément référence¹⁹ aux possibilités de défiscalisation des travaux prévus au programme technique : « *Les travaux prévus par le programme technique en annexe feront l'objet de réalisation par tranches pour lesquelles des demandes d'agrément de déduction fiscale au titre des investissements dans les DOM-TOM seront déposées auprès de la Direction générale des impôts* ».

Enfin, le même article mentionne que ces « *avantages fiscaux* » font partie intégrante de l'équilibre financier de la concession : « *L'octroi de ces avantages fiscaux faisant partie intégrante de l'équilibre financier de la concession au titre du financement des investissements, la collectivité et le concessionnaire s'engagent à intégrer dans la présente concession toute disposition demandée par la Direction générale des impôts pour l'obtention des agréments de déduction fiscale sus-cités* ».

¹⁸ Vallée de l'Ahonu et du site des Mille Sources.

¹⁹ A l'article 5.3.

Le troisième objectif assigné à la SEM a donc été assez naturellement la constitution des dossiers de défiscalisation afin de financer au moindre coût les investissements programmés, et in fine, de se donner les moyens de mieux maîtriser le coût de production de l'eau potable.

2 – Le bilan des premières années d'exploitation est mitigé

2.1 - La SEM a obtenu plusieurs avancées techniques, mais les travaux sur le réseau sont toujours en retard

2.1.1 - La potabilisation de l'eau a été rapidement réalisée

Le conseil d'administration du 20 novembre 2007, sous la présidence de M.VERNAUDON, maire de la commune, avait, dès les premières semaines de fonctionnement de la société, envisagé une liste exhaustive des actions prioritaires à mener.

Les plus importantes étaient la recherche de fuites sur le réseau, la réparation des principales zones à problème, la réalisation d'un diagnostic global et quantifié du réseau pour planifier les travaux prioritaires à réaliser en 2008, la pose de compteurs chez les gros consommateurs, la mise en œuvre d'une campagne de communication pour informer la population et l'établissement d'un fichier clients permettant la mise en œuvre de la facturation.

Ce programme de démarrage à compter du 1^{er} janvier 2008, a, dès le conseil d'administration du 21 février 2008, été complété par le lancement du dossier de construction d'une centrale hydraulique sur l'Ahonu (dépôt des demandes le 7 février 2008).

Ainsi, dès les premiers mois de fonctionnement de la société, les associés avaient fixé à la direction générale de la SEM des objectifs opérationnels en cohérence avec les attentes qui avaient motivé l'adoption du projet inspiré par la SEDEP.

L'un des principaux objectifs de la SEM, la distribution d'une eau de qualité, a été atteint dès 2008.

En effet, l'eau distribuée par la SEM HAAPAPE a été rendue potable après seulement neuf mois d'activité, grâce notamment à l'abandon du captage d'eau de surface sur la rivière AHONU et à une meilleure gestion de la chloration.

Le taux de conformité global de l'eau distribuée, contrôlée par 88 analyses, a été de 74 % pour l'ensemble de l'année 2008. Après abandon du captage sur l'AHONU au dernier trimestre, le taux de conformité est passé à 97 %.

En 2009, dans le cadre du programme d'autosurveillance de la qualité de l'eau distribuée, le nombre d'analyses a été multiplié : 247 ont été réalisées par les laboratoires CAIRAP et COFRAC. Le taux de conformité a été de 98 %, ce qui place la commune de MAHINA, pour la première fois, au niveau des 4 à 5 communes de Polynésie française distribuant de l'eau potable à leurs administrés.

Pour l'année 2010, le taux de conformité a été maintenu à 98 %, avec 178 analyses réalisées.

	2008	2009	2010
Nombre d'analyses	88	247	178
Analyses conformes	65	242	174
Analyses non conformes	23	5	4
Taux de conformité	74 %	98 %	98 %

2.1.2 - La facturation et le recouvrement des créances se sont améliorés

Lors de la création de la SEM, le fichier clients était largement incomplet, et l'encaissement des recettes, très insuffisant. Le taux de recouvrement n'était que de 30 à 35 %.

Dès le démarrage de la concession, la facturation et le recouvrement ont été confiés par convention à la S.G.C. (Société de Gestion et de Comptabilité). Grâce à la mise à jour du fichier clients par celle-ci, la facturation a été étendue, dès juin 2008, à tous les abonnés. En 2009, la facturation est devenue trimestrielle pour les particuliers, qu'ils soient au forfait ou au compteur. Pour les grands comptes, la facturation est bimestrielle. Ces dispositions ont eu pour effet d'améliorer le rythme de facturation des prestations.

Parallèlement, le recouvrement a progressé. Les procédures d'information et de rappel prévues dans le règlement du service de l'eau ont été mises en œuvre par les dirigeants de la SEM en collaboration avec la commune, dès le démarrage de la concession et jusqu'au dernier trimestre 2010. Comme le prévoit le règlement du service de fourniture d'eau potable (article 43), des coupures du service d'eau pour les impayés les plus importants ont été appliquées.

Le taux de recouvrement sur factures dues dans l'année a ainsi nettement progressé. Il est passé de 35 % avant la création de la SEM à 50 % en 2008 et à près de 64 % en 2010. Au 31 décembre 2010, le recouvrement sur factures émises en 2008 a atteint 89,7 %.

	2008	2009	2010
<i>Chiffre d'affaires (en MF)</i>	57	114	114
Recouvrement 31/12/2008	50 %		
Recouvrement 31/12/2009	85 %	68 %	
Recouvrement 31/12/2010	89,70 %	83,60 %	63,70 %

Cependant, la question des coupures d'eau²⁰ a immédiatement soulevé des oppositions au sein du conseil d'administration, en particulier, l'interruption du service pratiquée au lotissement les Hameaux, pour défaut de règlement d'une facture de 3 MF CFP, qui a été évoquée au conseil d'administration du 18 mai 2010 par M. PEREZ, 1^{er} adjoint au maire et administrateur de la SEM, représentant la commune de MAHINA. L'incident a opposé cet administrateur, qui avait fait rétablir l'eau, et le directeur général, M. BARROUX, qui avait donné l'ordre de coupure. Cet incident a eu une suite. Le conseil d'administration, lors de la réunion suivante, le 24 juin 2010, s'est interrogé sur l'intérêt d'avoir un directeur général : le mandat de M. BARROUX n'a pas été renouvelé.

Depuis 2011, les procédures de rappel et a fortiori les coupures d'eau ne sont plus appliquées par la nouvelle direction générale assurée par la présidence du conseil d'administration.

Les taux de recouvrement, qui s'étaient rétablis grâce à une application stricte du règlement du service de l'eau, risquent à nouveau de décroître, alors que pour l'équilibre financier de la concession, les efforts permanents en matière de recouvrement des impayés demeurent indispensables.

2.1.3 - Les travaux sur le réseau n'ont, en revanche, guère progressé

Les principales interventions de la SEM ont consisté en la réparation de fuites sur le réseau, la mise en service de nouveaux moyens de production (forage Amoe 2) et de stations de chloration, la pose de nouvelles canalisations (Orofara, Pointe Vénus et Mahinarama) ainsi que la pose de compteurs. Le montant brut des immobilisations corporelles inscrites au bilan de la SEM est passé de 33,3 MF CFP au 31 décembre 2008 à 62,7 MF CFP à la clôture de l'exercice 2010.

	En milliers de F CFP		
	2008	2009	2010
Constructions	7 401	25 727	28 156
Installations outillages	13 288	14 519	14 889
Autres	2 436	3 226	3 543
Immobilisations en cours	10 198	13 450	16 112
Total immobilisations corporelles	33 323	56 922	62 700

Cependant, à l'issue de la période transitoire, les principaux investissements prévus au programme de la concession n'ont pas été réalisés. Il en est ainsi de la rénovation complète des réseaux de transport de la route de ceinture (Pk8 à Pk14), des réseaux de distribution associés (Pointe Vénus), et de l'aménagement hydroélectrique des Mille Sources et de la vallée de l'Ahonu.

La diminution des charges énergétiques grâce à la mise en service d'une centrale hydroélectrique n'a ainsi pas été obtenue, ce qui a maintenu les coûts de production à un niveau élevé, alors que l'équilibre économique du projet avait escompté une baisse des charges dès 2011.

Ni la répartition des travaux, ni celle des financements n'ont été respectées.

²⁰ Qui, pour des usagers non reconnus en précarité, paraissent possibles en l'état du droit applicable en Polynésie française.

Des travaux appartenant au périmètre de la concession, qui auraient dû être financés par la SEM concessionnaire, l'ont été par la commune grâce au contrat de projets (2008-2013) signé en mai 2008 entre l'Etat et la Polynésie française²¹.

Cette situation compliquée résulte d'une mauvaise anticipation de l'éligibilité de la SEM au financement qui a bouleversé la répartition initiale des travaux.

Pour obtenir ces financements, il a été nécessaire de revoir le périmètre de la concession²². Dès fin 2008, une subvention de 690 MF CFP a été sollicitée par la SEM auprès du secrétariat du contrat de projets pour le financement du programme 2009 des travaux, estimé à 800 MF CFP²³. Cette demande n'a pas pu être agréée, la SEM s'avérant n'être pas éligible aux chapitres environnementaux du Contrat de projets. Depuis, les demandes ont été portées directement par la commune, et non plus par la SEM.

Il s'agit en particulier du projet intitulé « *travaux de réseaux à la descente du Tahara* » dont la demande de financement a été approuvée par le comité de pilotage du contrat de projets en sa séance du 4 novembre 2010 pour un montant de 22 MF CFP.

Un second projet de renouvellement de conduites d'eau et de pose de compteurs à la Pointe Vénus est également porté par la commune pour un montant de 348 MF CFP.

Enfin, alors qu'il devait être un des leviers du projet, le financement par la défiscalisation des installations du réseau reste encore largement hypothétique.

Le projet phare de la SEM HAAPAPE, la construction de deux centrales hydroélectriques pour mieux maîtriser les dépenses d'énergie, n'a toujours pas démarré.

Ce retard n'a en définitive rien d'étonnant puisque la possibilité de bénéficier de l'aide fiscale locale pour la construction de centrales hydrauliques n'a été ouverte qu'au 1^{er} avril 2009, soit un an et demi après la signature du contrat de concession. En outre, des retards procéduriers, en grande partie imputables à des erreurs des services administratifs de la Polynésie française, ont par ailleurs freiné le projet. En revanche, il n'y a pas eu perte de temps imputable au dépôt de la demande d'autorisation d'exploitation de l'énergie hydraulique de la vallée de l'Ahonu (autorisation de force hydraulique), puisqu'il a été accompli par la SEM dès février 2008. Mais, l'enquête publique, indispensable à l'instruction de ce dossier, a été lancée par l'administration une première fois en septembre 2008, puis a dû être relancée à deux reprises, en décembre 2008 et janvier 2009, à la suite d'erreurs sur le décompte des délais réglementaires d'instruction. Par la suite, la commission des forces hydrauliques n'a été réunie qu'en août 2009, sans pouvoir statuer sur la demande, faute de pièces justificatives suffisantes. Au final, l'autorisation n'a reçu un avis favorable de la commission des forces hydrauliques que le 26 février 2010. Il a donc fallu un délai d'instruction de plus de deux ans pour obtenir l'autorisation de force hydraulique, sans laquelle, ni la construction de la centrale, ni le dossier de défiscalisation, ne pouvaient démarrer. Tous ces éléments avaient été très peu anticipés par la SEM HAAPAPE.

²¹ Ce contrat de projets prévoit de financer les compétences environnementales des communes au travers de subventions qui leurs sont versées suivant un plan de financement type : 35 % du montant hors taxes du projet versé par l'Etat et 35 % par le Pays, 25 % du montant TTC par le FIP (Fonds Intercommunal de Péréquation), le solde soit 11,36 % du montant TTC restant à la charge de la commune. Ce dispositif a récemment évolué par voie d'avenant. Le plan de financement type est devenu : 50 % du montant hors taxes du projet versé par l'Etat et 50 % par le Pays, le reste, correspondant à la TVA, étant laissé à la charge des communes.

²² Dossier qui, à ce jour, est en cours de finalisation.

²³ Procès-verbal du conseil d'administration n°3/08 du 15/10/2008.

Pour des chantiers significatifs de réseaux ou d'installations hydrauliques pouvant donner lieu à défiscalisation, il n'existe actuellement aucun dossier en cours d'agrément, que ce soit au dispositif national, ou au dispositif local. A ce jour, le financement par défiscalisation n'a concerné que trois véhicules d'exploitation, acquis au lancement de la SEM en 2008: un Peugeot Partner, un Toyota Land Cruiser et un Kia camionnette plateau. De sorte que la défiscalisation, qui avait été considérée comme déterminante pour abaisser le coût des investissements, n'a pas répondu aux attentes et aux hypothèses, des promoteurs de la SEM HAAPAPE, qui se sont avérées trop optimistes.

2.1.4 - Les performances du réseau n'ont pas suffisamment progressé

Les taux de rendement du réseau principal n'ont pas évolué depuis 2008 et la lutte contre le gaspillage de la ressource, qui supposait un équipement rapide du réseau en compteurs, doit être poursuivie.

Ainsi, sur le réseau principal, le rendement a été estimé à 42 % en 2010. Ce rendement est basé sur les volumes produits et une estimation²⁴ des volumes consommés. Le réseau secondaire est entièrement équipé de compteurs (Mahinarama), ce qui a permis d'établir le rendement du réseau à 69 %.

	2008		2009		2010	
	Réseau principal	Réseau secondaire	Réseau principal	Réseau secondaire	Réseau principal	Réseau secondaire
Rendement du réseau	Non calculé	50 %	45 %	62 %	42 %	69 %

Pourtant, la mise en place de compteurs avait été reconnue comme une priorité pour éviter le gaspillage. Mais peu de progrès ont été réalisés en la matière. Le bilan, après trois ans est peu brillant. Le nombre d'abonnés au compteur n'est passé que de 460 (sur 3 100 abonnés) en 2008 à 590 en 2010. Il en résulte que le gaspillage, que l'utilisation d'un compteur individuel diminue, est encore élevé, même s'il reste mesuré très empiriquement. Ainsi demeurent sans nul doute valides les écarts de consommation relevés par le conseil d'administration du 5 août 2009 entre la consommation moyenne du lotissement Mahinarama, doté de compteurs, qui était de 800 m³ pour 500 abonnés soit 1,5 m³ par abonné et par jour et celle des 3 000 abonnés du réseau principal de Mahina, sans compteurs, qui était de 20 000 m³, ce qui représentait 6 m³ par abonné et par jour.

La pose des compteurs est restée insuffisante. Parfois, l'équipement en compteurs n'a pas résolu le problème, la consommation réelle restant ignorée dans la détermination du prix de l'eau. C'est ainsi qu'en 2010, 123 compteurs avaient été posés dans le quartier Fareroi, sans que pour autant les factures des abonnés abandonnent le système obsolète du forfait.

²⁴ A partir du relevé des compteurs ou de l'estimation des consommations partout où l'absence de compteurs oblige à une facturation au forfait.

2.2 - Les résultats financiers sont demeurés en-deçà des prévisions contractuelles

L'évolution des comptes de résultat de la SEM (annexe 1) montre le rétablissement d'une structure bénéficiaire en 2010. Le résultat net de la SEM, qui était nettement négatif en 2008, (- 8,4 MF CFP), un peu moins en 2009 (- 2,4 MF CFP), est devenu positif en 2010 (+ 5,9 MF CFP).

Mais à l'analyse, contrairement aux prévisions contractuelles, l'équilibre d'exploitation n'était atteint, au 31 décembre 2010, que grâce à une subvention d'exploitation plus importante que celle qui était prévue.

Tableau comparatif entre les prévisions du plan à moyen terme et le réalisé :

				En F CFP			
<i>Prévu dans la convention</i>	2008	2009	2010	<i>Réalisé</i>	réalisé 2008	réalisé 2009	réalisé 2010
Vente eau Mahinarama	11 000 000	12 000 000	13 000 000	Ventes de marchandises	1 288 254	391 638	1 099 285
Vente eau Supermahina	9 000 000	10 000 000	11 000 000	Production vendue (biens)	52 529 766	114 251 801	115 250 395
Vente eau plaine	30 000 000	50 000 000	55 000 000	Production vendue (service)	9 356 206	972 984	-
Vente eau gros consommateurs	3 000 000	5 000 000	6 000 000	Subvention communale	63 000 000	51 600 000	46 930 850
Prestation entretien réseau	1 000 000	2 000 000	3 000 000	Reprise sur amort. prov.	-	5 040 888	6 542 834
Vente d'électricité	-	-	15 000 000	Autres produits	287 157	-	77 269
Subvention communale	63 000 000	40 000 000	22 000 000	Total Produits d'exploitation	126 461 383	170 311 343	169 900 633
Total Produits d'exploitation	117 000 000	119 000 000	125 000 000	Produits financiers	1 519 768	-	-
Frais de personnel et charges	36 000 000	38 000 000	40 000 000	Produits exceptionnels	8 934 759	55 010	-
Fournitures de bureau	1 000 000	1 000 000	1 000 000	Total des produits	136 915 910	170 366 353	169 900 633
Maintenance logiciel	300 000	300 000	300 000	Achats de marchandises	-	-	438 067
Entretien véhicules	500 000	500 000	500 000	Achats de matières 1ère et autres appro	2 054 681	7 099 900	7 726 620
Carburant	800 000	800 000	800 000	Variation de stock (marchandises)	-	1 954 400	1 291 488
Analyses eau	800 000	800 000	800 000	Autres achats et charges externes	103 369 987	127 022 090	125 122 265
Assurances	1 500 000	1 500 000	1 500 000	Impôts, taxes	679 465	519 600	544 600
Comptabilité, facturation	5 000 000	7 000 000	8 000 000	Salaires et traitements	7 503 020	23 254 349	19 704 503
communications	2 000 000	1 000 000	600 000	charges sociales	1 449 513	5 449 626	4 705 439
Patente	500 000	500 000	500 000	Dotations aux amort sur immob.	1 561 996	4 295 502	4 719 663
Frais bancaires	500 000	500 000	500 000	Dotations aux prov. Sur actif circulant	19 748 155	-	949 092
Total Frais fixes	48 900 000	51 900 000	54 500 000	autres charges	8 509	-	551
Electricité	40 000 000	30 000 000	26 000 000	Total charges d'exploitation	136 375 326	165 686 667	162 619 312
Chloration	700 000	700 000	700 000	Intérêt	11 734	-	-
Divers	800 000	800 000	800 000	Total charges financières	11 734	1	-
Frais postaux, téléphones	1 500 000	1 500 000	1 500 000	Charges except sur opérat° de gestion	-	6 805 833	567 426
Total frais variables	43 000 000	33 000 000	29 000 000	charges except sur opérat° en capital	8 934 759	-	-
sous-traitance	2 500 000	3 000 000	3 500 000	Total charges exception.	8 934 759	6 805 833	567 426
Etudes et prestations techniques	5 000 000	5 000 000	5 000 000	Impôt sur les bénéfices	-	283 852	816 789
Fournitures	12 000 000	10 000 000	8 000 000				
Total frais d'entretien du réseau	19 500 000	18 000 000	16 500 000				
Charges d'exploitation	111 400 000	102 900 000	100 000 000				
amortissement	3 000 000	10 000 000	15 000 000	Total des charges	145 321 819	172 776 353	164 003 527
Frais financiers	1 800 000	6 000 000	9 000 000	Résultat	- 8 405 909	- 2 410 000	5 897 106
Total des charges	116 200 000	118 900 000	124 000 000				
Résultat avant impôt	800 000	100 000	1 000 000				

Cette situation ambiguë résulte en fait de plusieurs causes. L'une a trait à la mauvaise maîtrise des charges d'exploitation, notamment celles concernant les dépenses d'électricité. Une autre tient à l'insuffisante croissance des recettes d'exploitation depuis 2009.

Des problèmes de trésorerie sont ainsi apparus en 2009 et 2010, aggravés par les relations financières avec la commune.

2.2.1 - Les charges d'exploitation ont dépassé les prévisions

Les charges d'exploitation ont évolué de manière modérée depuis 2009, après une phase de montée en puissance de l'activité qui s'est produite en 2008. Elles sont passées de 136 MF CFP en 2008 à 166 MF CFP en 2009 puis 163 MF CFP en 2010.

Evolution des charges d'exploitation (2008-2010)

en milliers de F CFP	2008	2009	2010
Achats d'approvisionnements	2 055	7 100	8 165
Variation de stocks d'approvisionnements		-	-
Autres achats et charges externes	103 370	127 022	125 122
Impôts, taxes et versements assimilés	679	520	545
Frais de personnel	8 953	28 704	24 410
Autres charges d'exploitation	9		1
Amortissements d'exploitation	1 562	4 296	4 720
Provisions d'exploitation	19 748		949
Charges d'exploitation	136 375	165 687	162 619

En outre, les charges totales ont été, depuis la création de la SEM, bien supérieures aux prévisions. Elles s'élevaient en 2008, 2009 et 2010 respectivement à 145 MF CFP, 173 MF CFP et 164 MF CFP, pour une prévision au plan à moyen terme (PMT) de 116 MF CFP, 119 MF CFP et 124 MF CFP.

Les charges constatées ont largement excédé les prévisions en particulier pour l'électricité : 73 MF CFP en 2010 au lieu des 26 MF CFP prévus au PMT. Des écarts similaires ont aussi été constatés pour les charges d'entretien et de réparation ou encore pour les honoraires de comptabilité et de facturation, qui, en 2010, avec 16 MF CFP avaient doublé la prévision.

2.2.1.1 - Les achats et charges externes

Les dépenses comptabilisées au poste « achats et charges externes » ont été les plus significatives. Elles se sont élevées à 103 MF CFP en 2008, 127 MF CFP en 2009 et 125 MF CFP en 2010. Elles sont principalement constituées des postes suivants :

Evolution des dépenses comptabilisées en achats et charges externes

en milliers de F CFP	2008	2009	2010
refacturation personnel Mairie	15 228		
refacturation électricité Mairie	37 326	75 493	73 635
électricité	8	7 089	14 365
études et prestations de services	18 458	2 576	
entretien et réparations	16 591	10 855	4 337
comptabilités et facturations	9 694	13 157	16 931
autres charges	6 065	17 851	15 854
Autres achats et charges externes	103 370	127 022	125 122

Depuis la création de la SEM, les charges d'électricité ont représenté le principal poste de dépense. Elles se décomposent en deux items : la refacturation à la SEM des dépenses d'électricité facturées à la commune par EDT²⁵, et les factures directement acquittées par la SEM.

La forte augmentation enregistrée sur ces postes durant ces trois premières années d'exploitation a procédé de deux causes essentielles. En premier lieu, l'augmentation du prix de la fourniture électrique consécutive à la nouvelle tarification EDT, appliquée à partir de 2009. Puis, en second lieu, l'accroissement de la consommation entraînée, d'une part, par la remise en service des pompes de forage en panne et, d'autre part, par la mise en exploitation d'un forage supplémentaire (Amoe 2). La charge d'électricité est ainsi passée de 37,3 MF CFP en 2008 à 82,6 MF CFP en 2009, puis à 88 MF CFP en 2010.

Les études et prestations externes ont été le deuxième poste de dépense. En effet, la SEM a eu recours en priorité aux prestataires externes pour assurer le fonctionnement administratif et opérationnel de la société.

Il s'est agi d'études techniques (hydroélectricité, modernisation du réseau) réalisées par la SEDEP²⁶ qui a facturé en 2008 pour 26 MF CFP de prestations dont 10,8 MF CFP (hors taxes) pour de « l'assistance à exploitation », 10 MF CFP en 2009 et 4,3 MF CFP en 2010. Toutes ces commandes de la SEM ont été passées par M. BARROUX, directeur général de la SEM, à la SEDEP, actionnaire de la SEM. Elles ont toutes fait l'objet du rapport spécial du commissaire aux comptes dans lequel il a été mentionné qu'il s'agissait d'une convention autorisée, et que l'exécution de cette convention n'était pas contraire à l'intérêt social. Un état détaillé des prestations facturées par la SEDEP figure en annexe 2.

M. BARROUX a justifié le recours aux études et à l'assistance technique par l'état de méconnaissance dans lequel se trouvait le service de l'eau à Mahina lors de la création de la SEM.

Ces dépenses comprenaient aussi la rémunération d'un cabinet comptable, SGC, pour tenir la comptabilité de la société et assurer la facturation et le recouvrement des factures d'eau. S'y sont ajoutées les interventions d'entreprises spécialisées (analyses, fourniture de chlore, travaux divers etc..).

Ces charges ont toutefois diminué depuis la création de la SEM. De 50,7 MF CFP en 2008, elles ont régressé à 44,5 MF CFP en 2009, et 37,1 MF CFP en 2010.

2.2.1.2 - Les charges de personnel

La comptabilisation des charges de personnel n'a pas fait l'objet d'un traitement homogène. Au démarrage de la société, en 2008, les dépenses de personnel ont été enregistrées dans les comptes avec les achats et charges externes. En effet, la SEM a d'abord employé les anciens agents de la régie dans le cadre d'une mise à disposition concernant cinq personnes, avant de les employer directement. En 2008, cette mise à disposition a donné lieu à une facturation établie par la commune. La prestation de mise à disposition de personnel a été

²⁵ Ces abonnements n'ont été transférés à la SEM qu'en avril 2011, mettant un terme à un « aménagement » critiquable.

²⁶ Les prestations facturées par la SEDEP étaient essentiellement liées à des prestations d'études pour lesquelles des rapports et compte rendus ont été fournis.

facturée 15 MF CFP, sur la base du barème des prestations de travaux en régie municipale. Puis à partir de 2009, ces dépenses de salaires et de charges sociales ont été enregistrées au poste « charges de personnel ». Au 31 décembre 2010, la SEM comptait 7 salariés.

En outre, il est nécessaire, pour évaluer le montant des charges de personnel de la SEM, d'ajouter aux salaires et charges sociales imputables aux employés de la SEM, les indemnités de fonction versées du directeur général.

Les charges de personnel sont devenues significatives en 2009 avec les premières embauches de la SEM. De 8,9 MF CFP en 2008, elles sont passées à 28,7 MF CFP en 2009, avant de diminuer légèrement à 24,4 MF CFP en 2010, en raison du non renouvellement du mandat de directeur général de M. BARROUX, à partir de juin 2010.

2.2.1.3 - Les dotations et provisions

Les dotations aux amortissements n'ont pas encore atteint un régime normal. Elles demeurent partielles. A ce jour, elles n'ont concerné que les immobilisations acquises par la SEM depuis sa création. En effet, les immobilisations du domaine concédé, qui doivent lui échoir, devaient faire l'objet d'un inventaire contradictoire durant la période transitoire, prévu au contrat de délégation, ce qui repoussait leur intégration au 1^{er} janvier 2011. Il est clair que lorsque celle-ci se produira, elle fera supporter à la SEM une dotation aux amortissements nettement supérieure, qui dégradera ses résultats financiers.

Depuis 2008, les dotations aux amortissements²⁷ sont cependant montées en puissance²⁷ passant de 1,8 MF CFP en 2008, à 4,2 MF CFP en 2009, pour atteindre 4,7 MF CFP en 2010.

En ce qui concerne les provisions, le principe retenu par la SEM est la dépréciation des créances clients en fonction des risques de non recouvrement constatés en fin d'année²⁸. Les créances de l'année N sont provisionnées au taux de 50 %, celles de N-1 au taux de 75 % et celles de N-2 à hauteur de 95 %. Cette méthode prudentielle a conduit à provisionner 19,7 MF CFP dès 2008. Les progrès en matière de recouvrement ont permis de réaliser une reprise sur provision, ce qui l'a ramenée à 15,5 MF CFP en 2009. En 2010, une dotation complémentaire de près d'un million de F CFP (949 KF CFP) a porté la provision à 16,4 MF CFP, soit à environ 14 % du chiffre d'affaires annuel.

2.2.2 - Les produits d'exploitation ont bénéficié de subventions supérieures aux provisions

Les produits d'exploitation se sont élevés à 126,5 MF CFP en 2008, à 170,3 MF CFP en 2009, puis se sont maintenus à ce niveau en 2010, à 169,9 MF CFP. Ils ont été constitués des postes suivants :

²⁷ Le commissaire aux comptes n'a fait aucune remarque sur la méthode et le calcul des amortissements (période transitoire).

²⁸ Méthode validée par le commissaire aux comptes.

Evolution des produits d'exploitation (2008-2010)

en milliers de F CFP	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires	63 174	113 670	116 350
Subvention d'exploitation (AFI)	63 000	51 600	46 931
Reprises sur amortissements et provisions		5 041	6 543
Autres produits	287	-	77
Produits d'exploitation	126 461	170 311	169 901

Par rapport au PMT, l'évolution globale des produits d'exploitation a été plus conforme aux prévisions. Les écarts se sont situés au niveau de la structure des produits d'exploitation réalisés et notamment du poids relatif de la subvention d'exploitation.

Dès l'année 2009, la subvention communale a été supérieure aux prévisions du PMT, afin de limiter le déficit de la SEM. Pour l'exercice 2010, cette subvention a atteint 46,9 MF CFP, contre 22 MF CFP au PMT, afin de couvrir les charges d'exploitation de la SEM qui n'avaient pas baissé.

Cette courte évolution a mis en évidence les deux faits remarquables qui ont caractérisé la vie financière de la SEM depuis sa création : la stagnation du chiffre d'affaires et la croissance des subventions.

2.2.2.1 - La quasi stagnation du chiffre d'affaires depuis 2009

Le chiffre d'affaires, après une forte augmentation entre 2008 et 2009, période où il a doublé, est quasiment resté, par la suite, au niveau atteint à la fin de l'exercice 2009, en ne progressant que de 3,3 MF CFP par an.

La vente de prestations de service pour 9 MF CFP en 2008, contre 1 MF CFP prévus au PMT, avait permis à la SEM d'engranger plus de recettes qu'escompté, la vente d'eau étant sensiblement conforme aux prévisions. Dès 2009, grâce à la modification du tarif de l'eau²⁹, les produits d'exploitation ont été nettement supérieurs aux prévisions : 114 MF CFP en 2009 au lieu de 79 MF CFP et 115 MF CFP en 2010 au lieu de 88 MF CFP.

La vente d'hydroélectricité, à partir de la centrale qui devait être construite durant les deux premières années, avait été intégrée aux produits d'exploitation dans le plan à moyen terme (PMT) dès la troisième année. La partie de l'électricité revendue sur le réseau EDT avait été valorisée à 15 MF CFP en 2010 et 30 MF CFP en 2011 et 2012. En réalité, la centrale est toujours à l'état de projet et n'a donc généré aucun produit d'exploitation.

²⁹ Délibération n°86/2008 du 22 décembre 2008 qui a introduit une prime trimestrielle fixe (abonnement) assortie à chaque tarif (7 au lieu de 17), 80 F CFP le m³ jusqu'à 30 m³ (compteur), forfait trimestriel variant de 1500 F CFP à 6000 F CFP selon les zones basse ou haute.

Il s'en est suivi un décalage entre les prévisions et les réalisations de chiffre d'affaires, qui s'est traduit par un net ralentissement de la progression des recettes. L'autre raison pour laquelle le chiffre d'affaires a connu une aussi forte rupture dans son rythme de progression est à rechercher dans la politique de tarification³⁰ fixée par la commune. Depuis la dernière révision tarifaire adoptée par le conseil municipal le 22 décembre 2008, en l'absence de formule d'actualisation contractuelle des tarifs, le chiffre d'affaires est resté pour ainsi dire stable, puisqu'il s'est élevé à 116 MF CFP en 2010, soit 2 MF CFP de plus que l'année précédente.

Par voie de conséquence, les produits d'exploitation ont stagné depuis 2009 à environ 170 MF CFP.

2.2.2.2 - Les subventions d'exploitation sont restées plus importantes que prévu

Dans l'évolution des produits d'exploitation, le second fait frappant réside dans le poids de la subvention communale (aide financière mensuelle). Cette subvention compensatoire, alternative contractuellement négociée, représentait 50 % des produits d'exploitation en 2008, 30 % en 2009, et encore 28 % en 2010.

Dans le plan à moyen terme (PMT), cette aide financière à l'équilibre d'exploitation était initialement prévue pour un montant de 63 MF CFP en 2008, 40 MF CFP en 2009 et 22 MF CFP en 2010. Si en 2008, le montant de la subvention effectivement inscrit a correspondu aux prévisions, dès 2009, les montants³¹ de l'aide financière ont été très supérieurs avec 51,6 MF CFP en 2009 et 46,9 MF CFP en 2010.

Cette dérive par rapport aux comptes prévisionnels s'est, en outre, accentuée d'une année sur l'autre : nulle en 2008, elle s'est élevée à 11,6 MF CFP en 2009, puis à 24,9 MF CFP en 2010.

2.2.3 - La structure du bilan a été perturbée par les relations financières avec la commune

2.2.3.1 – Les dettes et créances croisées de la SEM et de la commune ont fortement augmenté le passif et l'actif du bilan

En trois années d'activité, le poids financier de la SEM a plus que doublé. Mais, cette augmentation bilancielle est restée ambiguë. Si le total du bilan était de 163,8 MF CFP à la clôture 2008 et de 342,7 MF CFP au 31 décembre 2010 (annexe 3), cette augmentation résulte avant tout des relations financières spéciales de la SEM avec la commune.

³⁰ Les volumes produits ne jouant qu'un rôle second en raison notamment de la prépondérance de la facturation au forfait.

³¹ A l'appui de ces demandes de subvention, la SEM a fourni un décompte des produits et charges d'exploitation pour l'année considérée, et non, un décompte mensuel, comme le prévoyait le contrat. Ces subventions ont été inscrites régulièrement dans les comptes de la commune sur le poste « autres charges exceptionnelles ».

Au cours de la période examinée, les dettes à court terme ont plus que doublé. Elles sont passées de 20 MF CFP en 2008 à 51 MF CFP en 2010. Et si on excepte les dettes fiscales et sociales, qui s'élevaient à 5,3 MF CFP, figuraient à titre principal, au 31 décembre 2010, les dettes fournisseurs pour 45,5 MF CFP. Hormis la créance SAGEP pour 15 MF CFP, qui s'inscrit dans le cadre d'un contentieux qui tarde à se dénouer à propos du règlement de factures d'eau dans un lotissement, les principaux créanciers de la SEM étaient paradoxalement, ses principaux prestataires : OCEA, qui fournit le chlore pour 3 MF CFP, la SGC, qui assure les travaux de comptabilité et la facturation, pour 7,3 MF CFP, et la SEDEP, actionnaire à hauteur de 34,95 %, qui a produit les études techniques pour 8,9 MF CFP.

Si le passif du bilan est peu influencé par ces dettes à court terme, en revanche, il a été fortement impacté par le niveau du compte courant de la commune.

En effet, la refacturation par la commune des charges d'électricité facturées par EDT, qui n'ont pas été immédiatement honorées par la SEM, mais inscrites en compte courant d'associé, a augmenté la dette de la société à l'égard de son principal actionnaire. Le compte courant d'associé ouvert pour la commune est ainsi passé de 52,5 MF CFP au 31 décembre 2008, à 128 MF CFP au 31 décembre 2009, pour atteindre 196,2 MF CFP à la clôture de l'exercice 2010.

A l'actif du bilan, les relations avec la commune n'ont pas été plus limpides. L'accumulation des créances a également grossi le bilan. En 2010, le niveau atteint par les créances clients était de 123,1 MF CFP, alors qu'il n'était que de 37,5 MF CFP en 2008.

Cette rapide croissance s'est produite malgré la forte progression du taux de recouvrement, qui est passé de 35 % lorsque la régie municipale fonctionnait à 64 % en 2010. Les créances clients ont, en fait, augmenté en raison essentiellement des retards de la commune à s'acquitter de ses propres factures d'eau. Les créances sur la commune à ce titre sont ainsi passées de 3,4 MF CFP en 2008 à plus de 32,3 MF CFP à la clôture de l'exercice 2010.

Evolution des créances clients (2008-2010)

En milliers de F CFP	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Clients	12 933	57 701	95 598
Clients douteux ou litigieux	24 639	19 772	27 544
Créances clients	37 572	77 473	123 142
Provisions sur comptes clients	19 748	15 483	16 432

D'autres débiteurs récalcitrants figuraient au 31 décembre 2010 à l'actif du bilan, certains pour des sommes importantes. Hors créances de la commune, la SEM détenait pour plus de 90 MF CFP de créances auprès des usagers du service de l'eau.

Ainsi, après la facturation du mois de décembre 2010, la SAGEP, dans le cadre de ses activités de syndic, devait, plus de 36 MF CFP à la SEM au titre de ses consommations d'eau et autres prestations de service. D'autres usagers, parfois membres du conseil municipal et du conseil d'administration de la SEM, ont laissé s'accumuler des dettes importantes. Le cas le plus emblématique est celui d'un conseiller municipal, membre du conseil d'administration de la SEM, qui ne s'acquitte pas régulièrement de ses factures d'eau qu'il doit régler pour des activités commerciales et pour plusieurs maisons qu'il met en location. Sa dette s'élevait en septembre 2011 à 156 618 F CFP, au titre du centre commercial, et à 738 550 F CFP au titre de ses maisons en location.

Mais c'est encore la progression du montant des produits à recevoir de la commune, qui sont passés de 63 MF CFP en 2008 à 164 MF CFP en 2010, qui a augmenté le bilan. Ces produits à recevoir correspondent aux subventions d'exploitation que la commune doit reverser à la SEM HAAPAPE depuis 2008.

Cette situation est d'autant plus critiquable qu'au 31 décembre 2010, en rapprochant les dettes et les créances de la commune de Mahina sur la période, le solde financier était quasiment nul³² et s'élevait à 17 304 F CFP en faveur de la commune.

Rapprochement des dettes et des créances de la commune (2008-2010)

En milliers de F CFP	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010
Produit à recevoir de la Mairie (a)	63 000 000	114 600 000	163 877 392
Client eau mairie Mahina (b)	3 368 646	19 324 379	32 303 450
Compte courant mairie Mahina (c)	52 524 669	128 017 547	196 198 146
Solde Mairie (a)+(b)-(c)	13 843 977	5 906 832	- 17 304

2.2.3.2 - L'équation de trésorerie de la SEM s'est rapidement détériorée

Le fonds de roulement (FDR) n'a cessé de croître entre 2008 et 2010, en progressant de 130 % de (106 MF CFP à 243 MF CFP). Mais cette croissance a été bien moindre que celle du besoin en fonds de roulement (BFR), qui a été de 230 %, passant de 70 MF CFP à 231 MF CFP en 2010. Il en a résulté une tension de plus en plus forte sur la trésorerie nette, qui mesure la différence entre ces deux agrégats.

Depuis 2008, la trésorerie a fondu d'année en année. Elle est passée de 35 MF CFP en 2008 à 5 MF CFP en 2009 et à seulement 2 MF CFP en 2010. Son évolution détaillée figure en annexe 4.

Ce résultat, qui plus est obtenu après une forte réduction des impayés, montre le caractère crucial des travaux de facturation et de recouvrement des factures d'eau pour l'équilibre financier de la SEM.

³² Cette situation, par nature évolutive, est sans doute à ce jour différente.

Le risque d'inversion de cette tendance requiert un redoublement des efforts en matière de recouvrement rapide des factures, en usant au besoin de tous les moyens légaux de coercition à l'encontre des mauvais payeurs. Toutefois, cette action, déterminante pour la fluidité des paiements de la société, ne peut être menée à bien qu'avec le soutien résolu de la commune.

3 – L'avenir de la SEM HAAPAPE est incertain

3.1 - La situation est tendue

3.1.1 - La remise en cause de la gouvernance de la société s'est amplifiée

Les principes, sur lesquels s'organisait le management de la SEM, ont été remis en question.

Dans le projet originel, la gouvernance de la société devait être assurée, pour la définition de sa politique, par le conseil d'administration à majorité publique et son président, désigné parmi les représentants de la commune. La gestion quotidienne de la SEM devait être supervisée par un directeur général rompu aux techniques de gestion des sociétés. Il devait être nommé par le conseil d'administration parmi ses membres. Des prestataires extérieurs devaient assurer les tâches de gestion de base (comptabilité, facturation, analyses réglementaires, gros travaux d'entretien à l'entreprise), la société n'employant que des personnels d'exécution technique (4 ou 5 agents).

En application de l'article L.225-53 du code du commerce, sur proposition de M. AUROY, a été décidée à l'unanimité du conseil d'administration du 21 février 2008, la création d'un mandat de directeur général pour M. BARROUX, administrateur.

Aucun contrat n'a été signé, seule une indemnité mensuelle de 300 000 F CFP ayant été autorisée. Le conseil d'administration du 26 mars 2009 a révisé à la hausse ce montant, qui, à compter du 1er janvier 2009, a été fixé à 450 000 F CFP.

Le conseil d'administration du 10 juillet 2008 a précisé les limites des pouvoirs du directeur général : information obligatoire du président pour tout engagement supérieur à 5 MF CFP et pour toute embauche, autorisation obligatoire du conseil d'administration pour tout engagement supérieur à 10 MF CFP.

Cet accord a été remis en cause le 24 juin 2010 lorsque le conseil d'administration a décidé³³ de ne pas renouveler le mandat de directeur général de M. BARROUX, administrateur. Le conseil d'administration a considéré qu'il était préférable de surseoir à statuer sur ce renouvellement, le président du conseil d'administration, M. TUIHO, étant à même de conduire seul la société. M. AUROY était d'un avis contraire en faisant valoir qu'il valait mieux reconduire pour un temps limité le mandat de M. BARROUX, afin d'assurer une transition et rechercher un nouveau directeur général dans de bonnes conditions.

³³ Cette formalité était obligatoire car la durée du mandat d'administrateur de M. BARROUX était expirée.

Cette orientation ne fut pas celle du conseil d'administration. A partir de sa séance du 24 juin 2010, M. TUIHO a assuré seul la direction générale de la SEM. A cette fin, il s'est largement appuyé sur le cabinet comptable SGC pour assurer les tâches de gestion quotidienne et la facturation. Son action s'est poursuivie durant toute la gestion 2010. Avec l'approbation de la commune, M. TUIHO est ensuite resté à la tête de la société jusqu'au 13 mai 2011, date à laquelle le nouveau conseil d'administration a procédé à la désignation de son successeur, Mme Averii HELME.

La présidente du conseil d'administration, nouvellement élue, a, dès sa nomination, fait le choix de ne pas recourir à l'assistance d'un directeur général « *dans un souci d'économie pour la société* ». Cette décision a été fortement critiquée par les actionnaires privés qui ont insisté sur le fait que la gestion d'une société commerciale était constituée de multiples tâches de gestion courante, indispensables à la bonne marche de l'entreprise, qui pouvaient se révéler très difficiles à assumer sans expérience préalable dans le domaine de la gestion des sociétés commerciales. Ils ont proposé qu'une convention d'assistance de quatre mois soit passée avec la SEDEP pour assurer la continuité du service. Après débats au conseil d'administration, le principe d'une collaboration externe de courte durée (4 mois) a été retenu par le conseil d'administration, mais la présidente a préféré s'en dispenser.

3.1.2 - Des contentieux « hypothèque » l'avenir

La SEM HAAPAPE a dû faire face, dès l'origine, à plusieurs contentieux qui se poursuivent actuellement. Les principaux ont été menés soit par l'association HAAPAPE A ARA, et son président, M. Denis HELME, soit par M. Patrice JAMET, actuel maire de la commune.

L'association HAAPAPE A ARA dont l'objet est la préservation du bien-être des habitants de la commune de MAHINA, s'est donnée pour mission de « *suivre, participer, émettre tout avis ou proposition sur le développement de la commune et plus généralement sur toute évolution amenée à modifier ou influencer sur l'environnement de la commune* ».

L'association représentée par M. Denis HELME, est engagée dans un contentieux demandant l'annulation de l'arrêté n°341 CM du 18 mars 2010 portant approbation « *de la convention et du cahier des charges de la concession des forces hydrauliques relatif à l'aménagement et l'exploitation des forces hydrauliques dans la vallée de Ahonu* ». Selon lui, il s'agirait d'une délégation de service public, qui de ce fait, n'aurait pas dû être considérée comme une prestation concédée à la SEM. Cette requête a été, en première instance, rejetée par jugement³⁴ du tribunal administratif de la Polynésie française. Monsieur Denis HELME a, le 21 décembre 2010, interjeté appel de ce jugement près la Cour administrative d'appel de Paris. La décision de la Cour d'appel n'est pas attendue avant le premier trimestre 2013.

Plus récemment, le 22 décembre 2010, puis le 4 janvier 2011, Me QUINQUIS, en sa qualité de représentant de M. Patrice JAMET et de M. Jimmy TEUIRA, usagers du service public, a informé par écrit le maire de MAHINA, Mme Vaïte JAMET, qu'une requête en annulation de la délibération du 26 septembre 2007, approuvant la décision de confier à la SEM la concession de l'eau sur la commune, avait été déposée au tribunal administratif. Les principaux arguments avancés par les requérants sont : « *le mépris des principes de la commande publique* », une distribution de l'eau sur la commune « *irrégulière et inégale* », un service « *particulièrement onéreux* » et un fonctionnement « *contraire au principe d'égalité des usagers* », du fait que certains sont équipés de compteur d'eau alors que d'autres ne le sont pas.

³⁴ Jugement n°1000318-1 du 16 novembre 2010.

Ces contentieux en cours pèsent sur l'avenir de l'activité de la SEM. Ils sont portés par des acteurs déterminants pour la commune, le maire actuel de MAHINA et l'un de ses conseillers municipaux. A cet égard, le fait qu'aucun des requérants ne se soit désisté depuis l'élection du nouveau conseil municipal en 2011 montre que l'existence de la SEM ne recueille pas un assentiment unanime au sein de l'assemblée délibérante.

3.1.3 - Les réserves et les alertes du commissaire aux comptes pressent la SEM HAAPAPE de réagir

Les travaux de certification et de contrôle des comptes se sont compliqués après l'exercice 2009. Ils ont d'abord été menés avec retard : pour l'exercice 2010, la certification n'a été obtenue, avec réserves, que le 21 septembre 2011, au lieu du 1^{er} juin.

Dans ses certifications, le commissaire aux comptes a, en 2008 et 2009, attiré l'attention sur le fait que les comptes n'étaient pas présentés sous la forme de compte de concessionnaire et que les montants des subventions d'exploitation à recevoir de la commune ne correspondaient pas aux prévisions du plan à moyen terme de l'annexe 4 du contrat de concession.

Enfin, les comptes 2010 ont été certifiés avec réserves le 30 septembre 2011. Le commissaire aux comptes a estimé devoir formuler une réserve en raison de l'incertitude sur le montant de la créance détenue par la SEM HAAPAPE auprès de la commune et sur les produits d'exploitation constatés, du fait d'un désaccord sur le montant des subventions d'équilibre dues.

A l'issue de ses travaux de certification de l'exercice 2010, conformément à la mission d'alerte qui lui est dévolue par la loi du 24 juillet 1966³⁵, le commissaire aux comptes a adressé un courrier à la présidente du conseil d'administration de la SEM concernant la « *Continuité de l'exploitation – Procédure d'alerte* ».

La loi précise en effet que « *lorsque le commissaire aux comptes d'une société anonyme relève, à l'occasion de l'exercice de sa mission, des faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation, il en informe le président du conseil d'administration ou du directoire dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat.* ». Cette information suit une procédure organisée par le code de commerce. Elle débute par une demande écrite d'informations concernant les mesures envisagées par la présidence de la SEM pour assurer la continuité de l'exploitation.

Dans ce courrier, le commissaire aux comptes a motivé l'ouverture de cette procédure par l'existence d'un désaccord concernant le montant de la subvention d'équilibre versée par la commune, les décisions du conseil d'administration prévoyant le transfert des compteurs EDT à la SEM, la baisse de l'effort de recouvrement constaté en 2011, et l'allongement anormal des crédits clients. Il terminait son courrier d'alerte en pointant « *les relations entre l'actionnaire majoritaire et les actionnaires minoritaires privés qui lui semblaient de nature à freiner le fonctionnement harmonieux de la société* ».

³⁵ Article 230-1 de la loi du 24 juillet 1966, devenu L.234-1, modifié par la loi n°2011-525 du 17 mai 2011.

Le 31 octobre, le commissaire aux comptes a dû envoyer une lettre apportant quelques précisions supplémentaires sur son premier courrier d'alerte³⁶. Dans cette lettre explicative, il a maintenu le lancement d'une procédure d'alerte en mettant en avant trois motifs : « *la dégradation du recouvrement ; les décisions du conseil d'administration prévoyant le transfert des compteurs EDT à la SEM, ce qui nécessitera de faire face aux facturations mensuelles d'EDT, et de porter des investissements pour 6 MF CFP en 2011, ainsi que l'incertitude sur l'objet même de la SEM.* »

Depuis les travaux de certification 2010, la SEM fait donc l'objet d'une procédure d'alerte motivée par les doutes de son commissaire aux comptes sur la continuité de l'exploitation. Dès lors, le conseil d'administration de la SEM HAAPAPE doit, dans les délais légaux, se conformer aux dispositions de l'article L.234-1 du code du commerce, en informant notamment le commissaire aux comptes des mesures correctrices prises.

3.2 - Le conseil d'administration de la SEM HAAPAPE est, à ce jour, placé devant un choix déterminant

L'ensemble des éléments décrits supra ne laisse aucune équivoque possible sur le caractère critique de la situation dans laquelle se trouve la SEM HAAPAPE. Ces éléments montrent aussi qu'il n'existe qu'une possibilité limitée de choix pour le conseil d'administration de la SEM HAAPAPE, et au-delà pour le conseil municipal de MAHINA.

Ces possibilités peuvent, raisonnablement, se limiter à une alternative.

Dans la première branche de celle-ci, la solution consisterait à revoir les termes du contrat de concession en tenant compte des acquis et de l'expérience des premières années d'existence, ce qui déboucherait sur la redéfinition complète du plan financier à moyen terme.

La seconde branche consisterait à dissoudre la SEM HAAPAPE, dans le cadre d'un accord entre les partenaires publics et privés, préservant les intérêts de chacun.

3.2.1 – Première possibilité : entreprendre la renégociation du contrat de délégation pour l'asseoir sur des bases plus réalistes

Depuis le 1^{er} janvier 2011, la période transitoire est achevée, et les dispositions transitoires qu'elle prévoyait n'ont théoriquement plus d'effet. La renégociation du contrat s'impose donc en tout état de cause, sauf à laisser se prolonger des situations juridiques incertaines et peu appropriées à une gestion saine du service public local.

De manière convergente, les différents constats, qu'ils soient relatifs au retard pris dans le programme d'investissement ou en matière d'équilibre financier, conduisent aussi à s'interroger sur le plan à moyen terme (PMT) validé dans la concession de service public.

³⁶ A la réception du premier courrier, la présidente du conseil d'administration, Mme HELME, aujourd'hui démissionnaire, a déposé une demande d'ouverture de liquidation judiciaire pour cessation de paiement.

L'équilibre contractuel, qui reposait sur la réalisation de chantiers devant aboutir à la diminution rapide des charges d'exploitation, grâce à la réduction de la principale d'entre elle, la facture énergétique, est compromis. Les chantiers prioritaires, que s'était fixée la SEM en 2008, avaient été choisis, dans cette optique. Le pompage des eaux souterraines plutôt que le captage de l'eau de surface, la réduction de la facture d'électricité grâce à la construction d'une centrale hydroélectrique, la diminution de la production d'eau potable grâce à la rénovation des réseaux de distribution et à la facturation au compteur pour réduire les consommations domestiques.

Mais, le temps nécessaire à leur réalisation a été sous-estimé et les hypothèses initiales se sont révélées beaucoup trop optimistes.

D'après le projet, tous les travaux indispensables à sa réussite devaient être achevés avant le 1^{er} janvier 2011, soit en moins de trois ans. Ce délai s'est avéré trop bref, et était même irréaliste. Cette planification a été arrêtée alors même que les autorisations administratives obligatoires de la collectivité de la Polynésie française n'étaient pas encore obtenues, qu'aucun financement n'était confirmé et qu'aucune étude technique précise n'avait été lancée. Dans ces conditions, il n'est que peu étonnant qu'il se soit avéré impossible de mener à bien, dans le temps prévu, ces chantiers indispensables.

Toutes ses raisons viendraient renforcer l'idée qu'une renégociation de ce contrat de délégation est inévitable, sans évidemment léser les intérêts de l'une ou l'autre des parties. Mais, la renégociation réussie du contrat requiert d'abord une évaluation réaliste de la situation du service.

En 2010, le projet de centrale hydroélectrique est encore au stade de la demande d'agrément à la défiscalisation nationale. La pose de compteurs sur le réseau principal reste liée à l'avancée des dossiers inscrits aux financements du contrat de projets Etat-Polynésie française³⁷.

Le réseau présente encore de nombreuses fuites et les pertes sur le réseau de distribution sont encore considérables, qu'il s'agisse du réseau principal (pertes estimées : 86 %) et, dans une moindre mesure, du réseau secondaire (36 %).

La facturation au compteur reste très peu répandue, ce qui favorise toujours un important gaspillage de la ressource en eau.

Dans toute la zone desservie par le réseau principal, où les usagers sont toujours facturés au forfait, les gaspillages à domicile restent très importants. Pour ces usagers, la facturation au forfait est de 18 000 F CFP par an en tarif 1 (abonnés en zone basse sans piscine) ou encore 30 000 F CFP par an en tarif 2 ou 3 (zone basse avec piscine ou zone haute sans piscine).

³⁷ Les travaux sur le réseau à la Pointe Vénus sont prévus pour débiter au 2^{ème} trimestre 2012.

L'état du réseau ne permet pas de disposer d'éléments chiffrés indiscutables. Toutefois, d'après les rapports d'activité de la SEM, la consommation peut être estimée à 628 litres par personne et par jour³⁸. De simples calculs arithmétiques montrent que la consommation par abonné serait de 1165 m³ par an³⁹ et que le prix du m³ serait donc de 15 F CFP en tarif 1 et de 26 F CFP en tarif 2 ou 3, confirmant le fait que la tarification très basse et forfaitaire n'incite pas à réaliser des économies. En revanche, pour les usagers du réseau secondaire, le gaspillage est plus réduit. Ces abonnés sont équipés de compteur, et sont facturés au m³ consommé sur la base de 80 F CFP par m³ pour les 30 premiers m³ et 120 F CFP au-delà. La consommation ne serait que de 215 litres par personne et par jour, ce qui tend à démontrer que le prix de l'eau et le mode de tarification ont une incidence modératrice sur la consommation excessive d'eau.

Le retard dans la réalisation des chantiers est estimé à au moins deux ans, sans qu'il soit toutefois imputable à une quelconque inertie de la SEM HAAPAPE et de son conseil d'administration, lesquels ont lancé, dans les premiers mois de son fonctionnement, les études et les demandes d'autorisation indispensables. En revanche, il est difficile de contester que le conseil d'administration a péché par optimisme exagéré ou, ce qui revient au même, par volontarisme excessif.

Dans l'hypothèse de la poursuite de la délégation de service public, une révision des paramètres financiers est à envisager sur des bases plus réalistes. Cette révision du contrat serait à relier à une réflexion plus générale sur la forme devant être donnée à la délégation (concession ou affermage).

3.2.2 – Deuxième possibilité : envisager la dissolution amiable, sous réserve du maintien de solutions efficaces pour assurer le service public de l'eau

Les divergences qui sont apparues entre l'actionnaire majoritaire, la commune, et les actionnaires minoritaires, dont le principal est la SEDEP, représentée par son PDG, M. Dominique AUROY, sont importantes. Ces éléments ont motivé l'ouverture de la procédure d'alerte par le commissaire aux comptes, en septembre 2011.

M. AUROY a, d'ailleurs, écrit le 9 septembre 2011 au maire, M. Patrice JAMET, pour demander un retour au modèle de management qui avait été initialement prévu. A défaut, il serait prêt à se retirer de la gestion de la SEM et à vendre ses actions.

Dans sa réponse, M. AUROY a indiqué également que « *la SEDEP est favorable à une sortie amiable* » tout en précisant que « *celle-ci ne [peut] toutefois pas être différée indéfiniment.* ».

M. JAMET a récemment déclaré à l'issue du conseil municipal du 25 novembre 2011, que « l'objectif est bien de sortir de la SEM ». Un nouveau président du conseil d'administration, M. ESCANDE, conseiller municipal, a été nommé. Ce dernier a confirmé à la Chambre qu'il existait bien une volonté communale de sortir de la SEM, de manière amiable et si possible avant la fin de l'année 2012.

³⁸ Données cohérentes avec les consommations moyennes en Polynésie française.

³⁹ 3.193 litres par jour par abonnement x 365 jours.

La chambre considère, dans ces conditions, que les chances de voir chaque associé collaborer effectivement à l'exploitation du fonds dans un intérêt commun, qui étaient réelles à la création de la SEM HAAPAPE, se trouvent grandement compromises. Dès lors, l'association au capital de la commune de MAHINA et de la SEDEP, qui, ensemble, réunissent 99,95 % des parts, est fragilisée.

Cette situation conduit à envisager la dissolution amiable de la SEM HAAPAPE comme seconde branche de l'alternative à la situation de blocage actuelle.

Parmi les solutions envisageables, cette dissolution peut prendre la forme d'une dissolution sans liquidation. Elle s'opère alors dans le cadre d'une procédure en deux temps : en premier lieu, la réunion dans la même main de toutes les actions de la société⁴⁰ ; en second lieu, la dissolution de la société par l'unique actionnaire qui recueille alors l'intégralité du patrimoine social.

La dissolution peut aussi prendre la forme d'une décision des associés⁴¹. Cette dissolution n'est régulière que si elle n'est pas motivée par des intentions frauduleuses, ni mise en œuvre pour nuire à la minorité. Cette dissolution anticipée ne peut être décidée qu'à la majorité des 2/3 des actions, ce qui dans le cas de la SEM HAAPAPE ne pourrait intervenir qu'avec l'accord du principal actionnaire minoritaire qui détient, près de 35 % des actions.

⁴⁰ Article 1844-5 du code civil.

⁴¹ Article 1844-7 du code civil.

4 – Recommandations

En définitive, quelle que soit la solution qui sera finalement apportée aux problèmes d'organisation posés par le montage actuel, celle-ci ne doit pas être confondue avec la résolution des difficultés de fond qui avaient motivé la création de la société. Il s'agissait de la construction durable d'un service de production et de distribution d'eau potable de qualité à MAHINA, pour laquelle restent déterminantes les questions relatives au coût et au prix du service, ainsi que le paiement régulier des factures d'eau par les usagers.

Selon la Chambre, quelle que soit la décision finale de la commune, actionnaire majoritaire de la SEM, la solution retenue devrait a minima répondre à l'obligation d'équilibrer le service de l'eau, en priorité en réduisant les coûts de production sans diminuer la qualité du service et en recouvrant effectivement les factures d'eau, et subsidiairement, en ajustant le tarif payé par l'utilisateur au rythme et au montant autorisés par le respect des articles L.2224-1 et L.2224-2 du code général des collectivités territoriales.

ANNEXE 1 : Comptes de résultat de la SEM HAAPAPE

EXERCICE 2008

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE

Désignation de l'entreprise :		SEM HAAPAPE						
		Exercice N, clos le :		31/12/2008		Exercice N-1 clos le		
		POLYNESIE FRANCAISE		Exportation		01/01/1904		
		1		2		3		
						Net		
						4		
PRODUITS	Ventes de marchandises	FA	1 288 254	FB		FC	1 288 254	
	Production vendue bien	FD	52 529 766	FE		FF	52 529 766	
	service	FG	9 356 206	FH		FI	9 356 206	
	Chiffres d'affaires net	FJ	63 174 226	FK	0	FL	63 174 226	0
D'EXPLOITATION	Production stockée					FM		
	Production immobilisée					FN		
	Subventions d'exploitation					FO	63 000 000	
	Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges					FP		
	Autres produits					FQ	287 157	
	Total des produits d'exploitation (2) (I)					FR	126 461 383	0
	D'EXPLOITATION	Achats de marchandises (y compris droits de douane)					FS	
		Variation de stock (marchandises)					FT	
Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)						FU	2 054 681	
Variation de stock (matières premières et approvisionnements)						FV		
Autres achats et charges externes (3)						FW	103 369 987	
Impôts, taxes et versements assimilés						FX	679 465	
Salaires et traitements						FY	7 503 020	
Charges sociales						FZ	1 449 513	
Dotations aux amortissements sur immobilisations						GA	1 561 996	
Dotations aux provisions sur immobilisations						GB		
Dotations aux provisions sur actif circulant						GC	19 748 155	
Dotations aux provisions pour risques et charges						GD		
Autres charges						GE	8 509	
Total des charges d'exploitation (4) (II)					GF	136 375 326	0	
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	-9 913 943	0
PRODUITS FINANCIERS	Produits financiers de participations (5)					GJ		
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK		
	Autres intérêts et produits assimilés (5)					GL	1 519 768	
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM		
	Différences positives de change					GN		
Total des produits financiers (V)					GP	1 519 768	0	
CHARGES FINANCIERE	Dotations financières aux amortissements et provisions							
	Intérêts et charges assimilées (6)					GR	11 734	
	Différences négatives de change					GS		
Dotations aux provisions								
Total des charges financières (VI)					GU	11 734	0	
2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	1 508 034	0
3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + V - VI)						GW	-8 405 909	0

4 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (SUITE)

Désignation de l'entreprise :

SEM HAAPAPE

			Exercice N clos le 31/12/2008 1	Exercice N-1 clos le 01/01/1904 2
PRODUITS EXCEPTIONNELS	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	HA		
	Produits exceptionnels sur opérations en capital	HB	8 934 759	
	Reprises sur provisions et transferts de charges	HC		
	Total des produits exceptionnels (7) (VII)	HD	8 934 759	0
CHARGES EXCEPTIONNELLES	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	HE		0
	Charges exceptionnelles sur opérations en capital	HF	8 934 759	
	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	HG		
	Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)	HH	8 934 759	0
3 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)		HI	0	0
Impôt sur les bénéfices (X)		HK		
TOTAL DES PRODUITS (I + V + VII)		HL	136 915 910	0
TOTAL DES CHARGES (II + VI + VIII + X)		HM	145 321 819	0
4 - BENEFICE OU PERTE (total des produits - total des charges)		HN	-8 405 909	0

R E N V O I S	(2) Dont produits d'exploitation afférents à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1G			
	(4) Dont charges d'exploitation afférentes à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1H			
	(5) Dont produits concernant les entreprises liées	1J			
	(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées	1K			
	(7) Détail des produits et charges exceptionnels	EXERCICE N			
		Charges except.		Prod. except.	
	Défisialisations Véhicules	8 934 759	8 934 759		
	Total des charges et produits exceptionnels	8 934 759	8 934 759		
	(9) Taux des intérêts en comptes courants :	0,0%			
	(10) Montant brut des salaires soumis à CST	3 968 201			
	Nombre moyen mensuel de salariés soumis à CST	1			
	Montant brut des salaires non soumis à CST	3 504 198			
	Nombre moyen mensuel de salariés non soumis à CST	1			
(8) Détail des produits et charges sur exercices antérieurs	EXERCICE N				
	Charges antérieures		Prod. antérieurs		
Total des charges et produits sur exercices antérieurs	0	0			

EXERCICE 2009

3 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE

Désignation de l'entreprise :		SEM HAAPAPE						
		Exercice N, clos le :			Exercice N-1 clos le			
		POLYNESIE FRANCAISE		Exportation		31/12/2009		
		1		2		3		
						Net		
						4		
PRODUITS	Ventes de marchandises	FA	391 638	FB		FC	391 638	1 288 254
	Production vendue bien service	FD	114 251 801	FE		FF	114 251 801	52 529 766
		FG	-972 984	FH		FI	-972 984	9 356 206
	Chiffres d'affaires net	FJ	113 670 455	FK	0	FL	113 670 455	63 174 226
EXPLOITATION	Production stockée					FM		
	Production immobilisée					FN		
	Subventions d'exploitation					FO	51 600 000	63 000 000
	Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges					FP	5 040 888	
EXPLOITATION	Autres produits					FQ		287 157
	Total des produits d'exploitation (2) (I)					FR	170 311 343	126 461 383
	Achats de marchandises (y compris droits de douane)					FS		
	Variation de stock (marchandises)					FT		
CHARGES	Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de douane)					FU	7 099 900	2 054 681
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)					FV	-1 954 400	
	Autres achats et charges externes (3)					FW	127 022 090	103 369 987
	Impôts, taxes et versements assimilés					FX	519 600	679 465
EXPLOITATION	Salaires et traitements					FY	23 254 349	7 503 020
	Charges sociales					FZ	5 449 626	1 449 513
	Dotations aux amortissements sur immobilisations					GA	4 295 502	1 561 996
	Dotations aux provisions sur immobilisations					GB		
EXPLOITATION	Dotations aux provisions sur actif circulant					GC		19 748 155
	Dotations aux provisions pour risques et charges					GD		
	Autres charges					GE		8 509
	Total des charges d'exploitation (4) (II)					GF	165 686 667	136 375 326
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	4 624 676	-9 913 943
PRODUITS FINANCIERS	Produits financiers de participations (5)					GJ		
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK		
	Autres intérêts et produits assimilés (5)					GL		1 519 768
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM		
CHARGES FINANCIERE	Différences positives de change					GN		
	Total des produits financiers (V)					GP	0	1 519 768
	Dotations financières aux amortissements et provisions							
CHARGES FINANCIERE	Intérêts et charges assimilées (6)					GR	1	11 734
	Différences négatives de change					GS		
	Dotations aux provisions							
	Total des charges financières (VI)					GU	1	11 734
2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	-1	1 508 034
3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + V - VI)						GW	4 624 675	-8 405 909

4 - COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (SUITE)

Désignation de l'entreprise :

SEM HAAPAPE

			Exercice N clos le 31/12/2009 1	Exercice N-1 clos le 31/12/2008 2
PRODUITS EXCEPTIONNELS	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	HA		
	Produits exceptionnels sur opérations en capital	HB	55 010	8 934 759
	Reprises sur provisions et transferts de charges	HC		
	Total des produits exceptionnels (7) (VII)	HD	55 010	8 934 759
CHARGES EXCEPTIONNELLES	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	HE	6 805 833	0
	Charges exceptionnelles sur opérations en capital	HF		8 934 759
	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	HG		
	Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)	HH	6 805 833	8 934 759
3 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)		HI	-6 750 823	0
Impôt sur les bénéfices (X)		HK	283 852	
TOTAL DES PRODUITS (I + V + VII)		HL	170 366 353	136 915 910
TOTAL DES CHARGES (II + VI + VIII + X)		HM	172 776 353	145 321 819
4 - BENEFICE OU PERTE (total des produits - total des charges)		HN	-2 410 000	-8 405 909

R E N V O I S	(2) Dont produits d'exploitation afférents à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1G		
	(4) Dont charges d'exploitation afférentes à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1H		
	(5) Dont produits concernant les entreprises liées	1J		
	(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées	1K		
	(7) Détail des produits et charges exceptionnels		EXERCICE N	
			Charges except.	Prod. except.
		Total des charges et produits exceptionnels		0
(9) Taux des intérêts en comptes courants :	0,0%			
(10) Montant brut des salaires soumis à CST		22 359 900	3 968 201	
Nombre moyen mensuel de salariés soumis à CST		7	1	
Montant brut des salaires non soumis à CST		246 171	3 504 198	
Nombre moyen mensuel de salariés non soumis à CST		1	1	
(8) Détail des produits et charges sur exercices antérieurs		EXERCICE N		
		Charges antérieures	Prod. antérieurs	
	Total des charges et produits sur exercices antérieurs		0	0

EXERCICE 2010

3 – COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE

Désignation de l'entreprise :		SEM HAAPAPE				Exercice N, clos le :		Exercice N-1 clos le	
		POLYNESIE FRANCAISE		Exportation		Total		Net	
		1		2		3		4	
		31/12/2010		31/12/2009					
PRODUITS	Ventes de marchandises	FA	1 099 285	FB		FC	1 099 285		391 638
	Production vendue bien	FD	115 250 395	FE		FF	115 250 395		114 251 801
	service	FG		FH		FI	0		-972 984
	Chiffres d'affaires net	FJ	116 349 680	FK	0	FL	116 349 680		113 670 455
EXPLOITATION	D' Production stockée					FM			
	Production immobilisée					FN			
	Subventions d'exploitation					FO	46 930 850		51 600 000
	Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges					FP	6 542 834		5 040 888
	Autres produits					FQ	77 269		
	Total des produits d'exploitation (2) (I)					FR	169 900 633		170 311 343
CHARGES	Achats de marchandises (y compris droits de douane)					FS	438 067		
	Variation de stock (marchandises)					FT			
	Achats de matières premières et autres approvisionnements (y compris droits de					FU	7 726 620		7 099 900
	Variation de stock (matières premières et approvisionnements)					FV	-1 291 488		-1 954 400
	Autres achats et charges externes (3)					FW	125 122 265		127 022 090
	Impôts, taxes et versements assimilés					FX	544 600		519 600
	D' Salaires et traitements					FY	19 704 503		23 254 349
	Charges sociales					FZ	4 705 439		5 449 626
	Dotations aux amortissements sur immobilisations					GA	4 719 663		4 295 502
	EXPLOITATION Dotations aux provisions sur immobilisations					GB			
Dotations aux provisions sur actif circulant					GC	949 092			
Dotations aux provisions pour risques et charges					GD				
Autres charges					GE	551		0	
Total des charges d'exploitation (4) (II)					GF	162 619 312		165 686 667	
1 - RESULTAT D'EXPLOITATION (I - II)						GG	7 281 321		4 624 676
PRODUITS FINANCIERS	Produits financiers de participations (5)					GJ			
	Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé (5)					GK			
	Autres Intérêts et produits assimilés (5)					GL			0
	Reprises sur provisions et transferts de charges					GM			
Différences positives de change					GN				
Total des produits financiers (V)					GP	0		0	
CHARGES FINANCIERE	Dotations financières aux amortissements et provisions								
	Intérêts et charges assimilées (6)					GR			1
	Différences négatives de change					GS			
Dotations aux provisions									
Total des charges financières (VI)					GU	0		1	
2 - RESULTAT FINANCIER (V - VI)						GV	0		-1
3 - RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS (I - II + V - VI)						GW	7 281 321		4 624 676

4 – COMPTE DE RESULTAT DE L'EXERCICE (SUITE)

Désignation de l'entreprise :

SEM HAAPAPE

			Exercice N clos le 31/12/2010 1	Exercice N-1 clos le 31/12/2009 2
PRODUITS EXCEPTIONNELS	Produits exceptionnels sur opérations de gestion	HA		
	Produits exceptionnels sur opérations en capital	HB	0	55 010
	Reprises sur provisions et transferts de charges	HC		
	Total des produits exceptionnels (7) (VII)	HD	0	55 010
CHARGES EXCEPTIONNELLES	Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	HE	567 426	6 805 833
	Charges exceptionnelles sur opérations en capital	HF		
	Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	HG		
	Total des charges exceptionnelles (7) (VIII)	HH	567 426	6 805 833
3 - RESULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)		HI	-567 426	-6 750 823
Impôt sur les bénéfices (X)		HK	816 789	283 852
TOTAL DES PRODUITS (I + V + VII)		HL	169 900 633	170 366 353
TOTAL DES CHARGES (II + VI + VIII + X)		HM	164 003 527	172 776 353
4 - BENEFICE OU PERTE (total des produits - total des charges)		HN	5 897 106	-2 410 000

R E N V O I S	(2) Dont produits d'exploitation afférents à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1G		
	(4) Dont charges d'exploitation afférentes à des exer. antérieurs (à détailler au (8) ci-dessous)	1H		
	(5) Dont produits concernant les entreprises liées	1J		
	(6) Dont intérêts concernant les entreprises liées	1K		
	(7) Détail des produits et charges exceptionnels		EXERCICE N	
			Charges except.	Prod. except.
	Total des charges et produits exceptionnels		0	0
	(9) Taux des intérêts en comptes courants :		0,0%	
	(10) Montant brut des salaires soumis à CST		19 077 365	
	Nombre moyen mensuel de salariés soumis à CST		7	
	Montant brut des salaires non soumis à CST		1 400 618	
	Nombre moyen mensuel de salariés non soumis à CST		1	
	(8) Détail des produits et charges sur exercices antérieurs		EXERCICE N	
			Charges antérieures	Prod. antérieurs
	Total des charges et produits sur exercices antérieurs		0	0

ANNEXE 2 : Etat détaillé des prestations facturées par la SEDEP

En F CFP

	Grand livre compte 4011901 SEDEP		
	2008	2009	2010
Prestation d'exploitation	11 833 800		
Télégestion	2 970 000		
Etude préliminaire	2 750 000		
Etude armoire électrique	264 000		
Etude SIG	2 750 000		
Topo	433 950	132 220	
Diagnostic chloration	495 000		
Coffrets électriques	880 000		
Etude APS	6 583 500	2 821 500	
Configuration télégestion		44 000	
Station 1000 sources		110 000	
Diagnostic incendie		2 530 000	
Modification répertoire		17 600	
Etude énergétique		5 390 000	
Repro de dossier			4 697 731
Total TTC	28 960 250	11 045 320	4 697 731
Total HT	26 327 500	10 041 200	4 270 665

ANNEXE 3 : Bilans comptables de la SEM HAAPAPE

EXERCICE 2008

1 - BILAN - ACTIF

Désignation de l'entreprise : SEM HAAPAPE N° TAHITI : 836 999
 Adresse de l'entreprise : Mairie de Mahina - Mahina
 Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois : 16 Durée de l'exercice précédent : 0

		Exercice N, clos le : 31/12/2008			Exercice N-1 clos le
		Brut 1	Amortissements, provisions 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (0)		AA			
INCORPORELLES					
A	Frais d'établissement	AB 1 495 000	AC 385 833	1 109 167	
C					
I					
M	Fond commercial (1)	AH	AI		
F	Autres immobilisations incorporelles	AJ 545 000	AK 37 904	507 096	
O	CORPORELLES				
B					
I	Terrains	AN	AO	0	
L	Constructions	AP 7 401 390	AQ 70 779	7 330 611	
M	Install. tech., matériel et outillage industriel	AR 13 288 210	AS 963 496	12 324 714	
S	Autres immobilisations corporelles	AT 2 436 458	AU 103 984	2 332 474	
O	Immobilisations en cours	AV 10 198 449	AW	10 198 449	
B	FINANCIERES (2)				
I	Participations	AZ	BA	0	
L	Créances rattachées à des participations	BB	BC		
I	Autres immobilisations financières	BD 4 351 664	BE	4 351 664	
S					
E					
TOTAL (I)		BJ 39 716 171	BK 1 561 996	38 154 175	0
A	Matières premières, approvisionnements	BL	BM		
C	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
I	Produits intermédiaires et finis	BR	BS		
F	Marchandises	BT	BU		
K					
S					
C	Avances et acomptes versés sur commandes	BV 75 179	BW	75 179	
I					
R					
R					
C	Clients et comptes rattachés (3)	BX 37 571 605	BY 19 748 155	17 823 450	
U	Autres créances (3)	BZ 72 239 884	CA	72 239 884	
A					
L	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
N					
E					
T					
S					
DIVERS	Disponibilités	CF 35 489 825	CG	35 489 825	
Cptes	Charges constatées d'avance (3)	CH 37 260	CI	37 260	
de	TOTAL (II)	CJ 145 413 753	CK 19 748 155	125 665 598	0
regul.	Charges à répartir sur plusieurs exercices	CL			
TOTAL GENERAL (O A V)		CO 185 129 924	1A 21 310 151	163 819 773	0
Renvois (1) Dont droit au bail :		(2) part a moins d'un an des immobilisations financières nettes :		(3) Part a plus d'un an :	

2 - BILAN PASSIF AVANT REPARTITION

Désignation de l'entreprise :

SEM HAAPAPE

		Exercice N, clos le :	
		31/12/2008	01/01/1904
		1	2
C	Capital social ou individuel (1) (Dont versé :)	DA	100 000 000
A	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB	
P	Ecart de réévaluation (2)	DC	
I	Réserve légale	DD	
T	Réserves statutaires ou contractuelles	DE	
A	P		
U	R Autres réserves	DG	
X	O Report à nouveau	DH	
	P RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	-8 405 909
	R Subventions d'investissement	DJ	
	E		
	S TOTAL (I)	DL	91 594 091
Autres			
fonds	Avances conditionnées	DN	
propres	TOTAL (II)	DO	0
Provis.	Provisions pour risques	DP	
risques	Provisions pour charges	DQ	
et charges	TOTAL (III)	DR	0
D			
E	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (6)	DU	
T	Emprunts et dettes financières divers (7)	DV	52 524 669
T	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW	
E	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	18 096 416
S	Dettes fiscales et sociales	DY	1 604 597
(5)	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ	
	Autres dettes	EA	
Compte	Produits constatés d'avance (5)	EB	
régul.			
	TOTAL (IV)	EC	72 225 682
	TOTAL GENERAL (I à IV)	EE	163 819 773
Total du bilan de l'exercice N en francs			163 819 773

R E N V O I S	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B	
	(2) Ecart de réévaluation libre	1D	
	(5) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	19 701 013
	(6) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques et CCP	EH	

EXERCICE 2009

1 - BILAN - ACTIF

Désignation de l'entreprise : SEM HAAPAPE N° TAHITI : 836 999
 Adresse de l'entreprise : Mairie de Mahina - Mahina
 Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois : 12 Durée de l'exercice précédent : 16

		Exercice N, clos le : 31/12/2009			Exercice N-1 clos le 31/12/2008		
		Brut 1	Amortissements, provisions 2	Net 3	Net 4		
Capital souscrit non appelé (0)		AA					
INCORPORELLES							
A C I M F O	Frais d'établissement	AB	1 495 000	AC	684 833	810 167	1 109 167
	Fond commercial (1)	AH		AI			
B I L	Autres immobilisations incorporelles	AJ	545 000	AK	545 000	0	507 096
	CORPORELLES					0	
I L	Terrains	AN		AO		0	
	Constructions	AP	25 726 567	AQ	1 152 168	24 574 399	7 330 611
M I	Install. tech., matériel et outillage industriel	AR	14 518 799	AS	2 922 172	11 596 627	12 324 714
	Autres immobilisations corporelles	AT	3 225 560	AU	553 325	2 672 235	2 332 474
O A	Immobilisations en cours	AV	13 450 000	AW		13 450 000	10 198 449
	FINANCIERES (2)						
I I	Participations	AZ		BA		0	
	Créances rattachées à des participations	BB		BC			
L O	Autres immobilisations financières	BD	4 464 657	BE		4 464 657	4 351 664
TOTAL (I)		BJ	63 425 583	BK	5 857 498	57 568 085	38 154 175
A S	Matières premières, approvisionnements	BL	1 954 400	BM		1 954 400	
	En cours de production de biens	BN		BO			
C T	En cours de production de services	BP		BQ			
	Produits intermédiaires et finis	BR		BS			
F K	Marchandises	BT		BU			
C I	Avances et acomptes versés sur commandes	BV	286 396	BW		286 396	75 179
R R	Clients et comptes rattachés (3)	BX	77 473 393	BY	15 482 865	61 990 528	17 823 450
	Autres créances (3)	BZ	124 285 154	CA		124 285 154	72 239 884
U A	Capital souscrit et appelé, non versé	CB		CC			
L N	Disponibilités	CF	5 342 041	CG		5 342 041	35 489 825
	Charges constatées d'avance (3)	CH	143 570	CI		143 570	37 260
C p t e s d e r e g u l.	TOTAL (II)	CJ	209 484 954	CK	15 482 865	194 002 089	125 665 598
	Charges à répartir sur plusieurs exercices	CL					
TOTAL GENERAL (O A V)		CO	272 910 537	1A	21 340 363	251 570 174	163 819 773
Renvois (1) Dont droit au bail :		(2) part à moins d'un an des immobilisations financières nettes :		(3) Part à plus d'un an :			

2. BILAN PASSIF AVANT REPARTITION

Désignation de l'entreprise :

SEM HAAPAPE

		Exercice N, clos le :		
		31/12/2009	31/12/2008	
		1	2	
C	Capital social ou individuel (1) (Dont versé :)	DA	100 000 000	100 000 000
A	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB		
P	Ecart de réévaluation (2)	DC		
I	Réserve légale	DD		
T	Réserves statutaires ou contractuelles	DE		
A	P			
U	R Autres réserves	DG		
X	O Report à nouveau	DH	-8 405 909	
P	RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	-2 410 000	-8 405 909
R	Subventions d'investissement	DJ		
E				
S	TOTAL (I)	DL	89 184 091	91 594 091
Autres				
fonds	Avances conditionnées	DN		
propres	TOTAL (II)	DO	0	0
Provis.	Provisions pour risques	DP		
risques	Provisions pour charges	DQ		
et charges	TOTAL (III)	DR	0	0
D				
E	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (6)	DU		
T	Emprunts et dettes financières divers (7)	DV	128 017 547	52 524 669
T	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW		
E	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	31 696 860	18 096 416
S	Dettes fiscales et sociales	DY	2 671 676	1 604 597
(5)	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ		
	Autres dettes	EA		
Compte	Produits constatés d'avance (5)	EB		
régul.				
	TOTAL (IV)	EC	162 386 083	72 225 682
	TOTAL GENERAL (I à IV)	EE	251 570 174	163 819 773
Total du bilan de l'exercice N en francs			251 570 174	

R E N V O I S	(1)	Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B		
	(2)	Ecart de réévaluation libre	10		
	(5)	Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	34 368 536	19 701 013
	(6)	Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques et CCP	EH		

EXERCICE 2010

1 - BILAN - ACTIF

Désignation de l'entreprise : SEM HAAPAPE N° TAHITI : 836 999
 Adresse de l'entreprise : Mairie de Mahina - Mahina
 Durée de l'exercice exprimée en nombre de mois : 12 Durée de l'exercice précédent 12

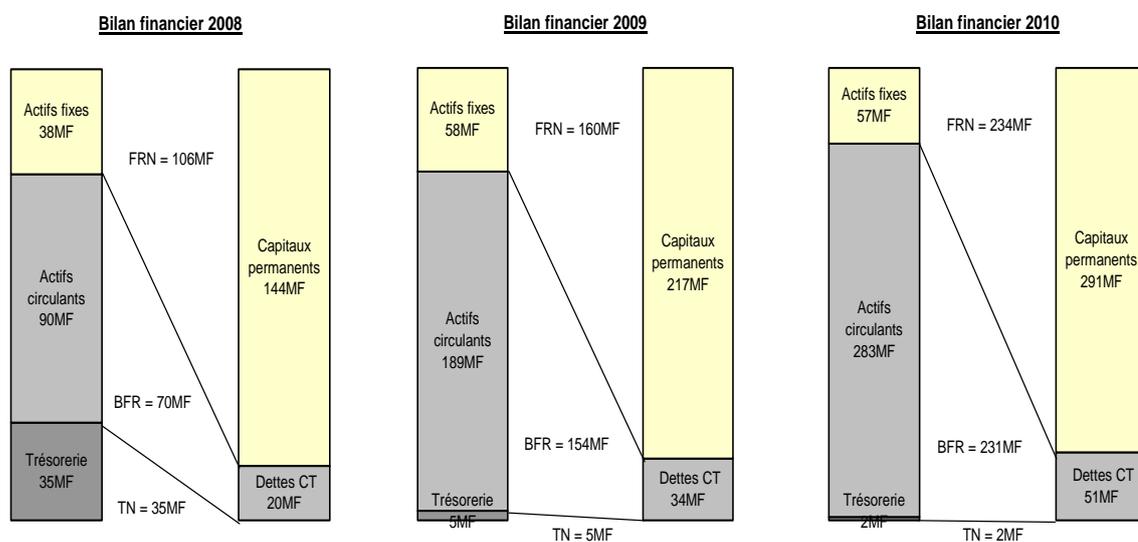
		Exercice N, clos le : 31/12/2010			Exercice N-1 clos le 31/12/2009
		Brut 1	Amortissements, provisions 2	Net 3	Net 4
Capital souscrit non appelé (0)		AA			
INCORPORELLES					
A	Frais d'établissement	AB 1 495 000	AC 983 833	511 167	810 167
C					
I	Fond commercial (1)	AH	AI		
M	Autres Immobilisations Incorporelles	AJ 545 000	AK 545 000	0	0
F				0	
O	CORPORELLES				
B	Terrains	AN	AO	0	
I	Constructions	AP 28 156 457	AQ 2 947 359	25 209 098	24 574 399
L	Install. tech., matériel et outillage industrie	AR 14 888 713	AS 5 015 960	9 872 753	11 596 627
M	Autres Immobilisations corporelles	AT 3 543 040	AU 1 085 009	2 458 031	2 672 235
S	Immobilisations en cours	AV 16 111 623	AW	16 111 623	13 450 000
O					
A	FINANCIERES (2)				
B	Participations	AZ	BA	0	
I	Créances rattachées à des participations	BB	BC		
L	Autres Immobilisations financières	BD 3 179 109	BE	3 179 109	4 464 657
I					
N					
S					
E					
TOTAL (I)		BJ 67 918 942	BK 10 577 161	57 341 781	57 568 085
A	Matières premières, approvisionnements	BL 3 245 888	BM	3 245 888	1 954 400
C	En cours de production de biens	BN	BO		
T	En cours de production de services	BP	BQ		
O	Produits Intermédiaires et finis	BR	BS		
I	Marchandises	BT	BU		
F					
K	Avances et acomptes versés sur comman	BV	BW	0	286 396
S					
C					
I					
R					
R	Clients et comptes rattachés (3)	BX 123 142 319	BY 16 431 957	106 710 362	61 990 528
C	Autres créances (3)	BZ 172 784 200	CA	172 784 200	124 285 154
U					
A	Capital souscrit et appelé, non versé	CB	CC		
L					
N					
E					
T					
S					
DIVERS	Disponibilités	CF 2 458 018	CG	2 458 018	5 342 041
Cptes	Charges constatées d'avance (3)	CH 193 408	CI	193 408	143 570
de	TOTAL (II)	CJ 301 823 833	CK 16 431 957	285 391 876	194 002 089
regul.	Charges à répartir sur plusieurs exercices	CL			
TOTAL GENERAL (O A V)		CO 369 742 775	1A 27 009 118	342 733 657	251 570 174
Annvois (1) Dont droit au bail :		(2) part à moins d'un an des immobilisations financières nettes :		(3) Part à plus d'un an :	

2 – BILAN PASSIF AVANT REPARTITION

Désignation de l'entreprise :		SEM HAAPAPE	
		Exercice N, clos le : 31/12/2010	Exercice N-1 clos le : 31/12/2009
		1	2
C	Capital social ou individuel (1) (Dont versé :)	DA	100 000 000
A	Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	DB	
P	Ecart de réévaluation (2)	DC	
I	Réserve légale	DD	
T	Réserves statutaires ou contractuelles	DE	
A			
U	R Autres réserves	DG	
X	O Report à nouveau	DH	-10 815 909
	P RESULTAT DE L'EXERCICE (bénéfice ou perte)	DI	5 897 106
	R Subventions d'investissement	DJ	
	TOTAL (I)	DL	95 081 197
Autres			
fonds	Avances conditionnées	DN	
propres	TOTAL (II)	DO	0
Provis.	Provisions pour risques	DP	
risques	Provisions pour charges	DQ	
et charges	TOTAL (III)	DR	0
D			
E	Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (6)	DU	
T	Emprunts et dettes financières divers (7)	DV	196 198 146
T	Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	DW	561 587
E	Dettes fournisseurs et comptes rattachés	DX	45 476 319
S	Dettes fiscales et sociales	DY	5 346 332
(8)	Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	DZ	
	Autres dettes	EA	70 076
Compte	Produits constatés d'avance (5)	EB	
régul.			
	TOTAL (IV)	EC	247 652 460
	TOTAL GENERAL (I à IV)	EE	342 733 657
Total du bilan de l'exercice N en francs			342 733 657

R	(1) Ecart de réévaluation incorporé au capital	1B	
E	(2) Ecart de réévaluation libre	1D	
N			
V			
O			
I	(5) Dettes et produits constatés d'avance à moins d'un an	EG	51 454 314
S	(6) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques et CCP	EH	34 368 536

ANNEXE 4 : Bilans financiers retraités de la SEM HAAPAPE



FRN : Fonds de roulement net

BFR : Besoin en fonds de roulement

TN : Trésorerie nette