

Rapport annuel du représentant de la ville de Montfermeil dans la SAEM Séquano, à l'assemblée délibérante

Exercice 2023



Aménagement • Construction • Conseil

Préambule

Conformément à l'article L 1524-5 du code général des collectivités territoriales, tout élu mandataire d'une collectivité dans une Entreprise publique locale (EPL) doit produire un rapport annuel auprès de son assemblée délibérante.

Ce rapport permet d'assurer un retour d'information global sur la situation de la société. Il présente ainsi, en détail, l'activité et la gestion de l'EPL auprès de l'assemblée délibérante de la collectivité actionnaire et informe cette dernière d'éventuelles difficultés.

Les dispositions de la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale, dite « loi 3DS », sont venues en préciser le contenu.

L'obligation d'émettre ce rapport annuel s'applique à tous les élus membres du conseil d'administration ou, le cas échéant, de l'assemblée spéciale.

C'est dans ce cadre que le présent rapport a été établi par Monsieur Alain Schumacher, représentant de la ville de Montfermeil, collectivité actionnaire de la société anonyme d'économie mixte (SAEM) Séquano.

Sommaire

I. Vie de la société

1. Composition du capital social
2. Modifications statutaires
3. Changements intervenus concernant les administrateurs
4. Changements intervenus concernant les censeurs
5. Informations relatives à la gouvernance
6. Commissaires aux comptes
7. Vie sociale
8. Évolutions concernant les salariés et l'organisation de la société

II. Comptes annuels de l'exercice 2023

1. L'année 2023 confirme la bonne trajectoire des résultats de Séquano, conforté par l'apport de sa filiale Séquano résidentiel
2. En 2023, le Groupe enregistre un résultat exceptionnel, mais conjoncturel
3. Focus sur les produits d'exploitation en 2023
4. Focus sur les charges d'exploitation en 2023
5. Calcul du résultat net de clôture en 2023
6. Focus sur la dette de Séquano

III. Activité opérationnelle

Le rapport d'activité 2022, document public, figure en annexe au présent rapport

IV. Relations contractuelles et financières avec la collectivité

V. Perspectives pour l'exercice 2024

VI. Distribution de dividendes

VII. Prises de participation

VIII. Activité des filiales

1. Séquano résidentiel
2. Séquano patrimoine
3. SCCV Adrien-Froment
4. SCCV Les Abbesses
5. SCI Le Blanc-Mesnil Pasteur-République

IX. Evènement important intervenu depuis la fin de l'exercice 2023

X. Contrôles de gestion des risques

1. Contrôles internes
2. Principaux risques

XI. Comptes consolidés pour l'exercice 2023

1. Périmètre de consolidation
2. Activité des participations
3. Données financières

I. Vie de la société

1. Composition du capital social

Le conseil d'administration de Séquano, réuni le 16 décembre 2021, a approuvé à l'unanimité le principe de la mise en œuvre d'une opération de restructuration et d'augmentation du capital de Séquano et en a arrêté les orientations, ainsi que le calendrier prévisionnel.

Le conseil d'administration de Séquano, réuni le 20 octobre 2022, a décidé à l'unanimité de proposer à l'assemblée générale l'engagement de cette opération de restructuration et d'augmentation du capital de la société, fondée sur le lancement d'une souscription de 34 483 actions nouvelles, d'une valeur nominale unitaire de 174 €.

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Séquano, réunie le 16 décembre 2022, a décidé d'augmenter le capital social de la société d'un montant global dans la limite de 6 000 042 €, par émission de 34 483 actions nouvelles, chacune de 174 € de valeur nominale. Elle a décidé que cette augmentation de capital serait réalisée, avec suppression du droit préférentiel de souscription et que la période de souscription serait ouverte à compter du 19 décembre 2022 et jusqu'au 16 mai 2023 inclus.

Le conseil d'administration de Séquano, réuni le 15 juin 2023, a constaté qu'à la date de clôture de la souscription, 92 % du montant de l'augmentation de capital décidée ont été souscrits, représentant 31 731 actions nouvelles d'une valeur nominale de 174 €, soit 5 521 194 €, dont 4 204 319 € ont été libérés à la date de la souscription, selon le détail suivant :

- la Caisse des dépôts et consignations a souscrit 10 091 actions nouvelles, pour un montant total 1 755 834 €, dont 25 % soit 438 959 € ont été libérés à la date de la souscription, le solde ayant vocation à être libéré en plusieurs versements, dont le dernier interviendra au plus tard le 15 décembre 2027 conformément à la loi ;
- la métropole du Grand Paris a souscrit 9 000 actions nouvelles, pour un montant 1 566 000 €, libéré à la date de la souscription ;
- la société Seqens a souscrit 4 690 actions nouvelles, pour un montant de 816 060 €, libéré à la date de la souscription ;
- l'EPT Paris Terres d'Envol a souscrit 2 752 actions nouvelles, pour un montant de 478 848 €, libéré à la date de la souscription ;
- l'EPT Plaine Commune a souscrit 2 572 actions nouvelles, pour un montant de 447 528 €, libéré à la date de la souscription ;
- la société LogiRep a souscrit 1 830 actions nouvelles, pour un montant de 318 420 €, libéré à la date de la souscription ;
- la Caisse d'Epargne Île-de-France a souscrit 410 actions nouvelles, pour un montant de 71 340 €, libéré à la date de la souscription ;
- Arkéa Crédit Mutuel a souscrit 386 actions nouvelles, pour un montant de 67 164 €, libéré à la date de la souscription.

Le capital de la SAEM Séquano a donc été porté de 10 444 872 € à 15 966 066 €, par émission de 31 731 actions nouvelles d'une valeur nominale de 174 €, représentant une augmentation de 5 521 194 €.

Au terme de ces différentes opérations, la nouvelle répartition du capital de Séquano s'établit comme détaillée ci-après.

Actionnaires publics (21 actionnaires, représentant 60,37 % du capital de la société)

- Département de la Seine-Saint-Denis : 36,30 %
- Métropole du Grand Paris : 9,81 %
- Etablissement public territorial Est Ensemble : 6,53 %
- Etablissement public territorial Plaine Commune : 3,00 %
- Etablissement public territorial Paris Terres d'Envol: 3,00 %
- Autres collectivités¹ : 1,73 %

Autres actionnaires (16 actionnaires, représentant 39,63 % du capital de la société)

- Caisse des dépôts et consignations : 18,98 %
- Seqens : 9,52 %
- LogiRep : 5,01 %
- Seine-Saint-Denis Habitat : 1,74 %
- Caisse d'Épargne d'Ile-de-France : 1,23 %
- Autres actionnaires² : 3,55 %

Il est rappelé que les salariés ne détiennent aucune part du capital de Séquano.

2. Modifications statutaires

Aucune modification des statuts de la société n'est intervenue au cours de l'exercice 2023.

3. Changements intervenus concernant les administrateurs

Un seul changement de représentant est intervenu, préalablement à la mise en place du nouveau conseil d'administration de Séquano résultant de l'opération de restructuration et d'augmentation du capital de la société : la Caisse des dépôts et consignations a désigné Monsieur Ivan Chetaille en remplacement de Madame Camille Picard.

Après le constat par le conseil d'administration de Séquano du 15 juin 2023, mandaté à cet effet par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 16 décembre 2022, du succès de l'opération de restructuration et d'augmentation du capital de la société, celui-ci a fixé à 17 (dix-sept) le nombre de membres du nouveau conseil d'administration, selon la répartition détaillée ci-après.

11 (onze) administrateurs au titre de la représentation des collectivités et groupements de collectivités :

¹ Villes d'Aubervilliers, de Bagnolet, du Blanc-Mesnil, de Bobigny, de Bondy, de Gagny, de Montfermeil, de Pantin, de Pierrefitte-sur-Seine, du Raincy, de Rosny-sous-Bois, de Saint-Denis, de Saint-Ouen-sur-Seine, de Stains, de Tremblay-en-France et de Villetaneuse.

² Arkéa (Groupe Crédit Mutuel), Sefi Intrafor et Razel Bec (Groupe Fayat), Safidi (Groupe EDF), OPH de Bobigny, Immobilière 3F, Vilogia, Plaine Commune Habitat, Chambre de commerce et d'industrie, Chambre des métiers interdépartementale et Union des groupements d'entreprises de Seine-Saint-Denis.

- 6 (six) sièges pour le Département de la Seine-Saint-Denis (Monsieur Frédéric Molossi, Mesdames Elodie Girardet, Pascale Labbé et Emilie Lecroq, ainsi que Messieurs Corentin Duprey et Samuel Martin, selon les termes de la délibération de la commission permanente du 7 juillet 2022) ;
- 1 (un) siège pour la Métropole du Grand Paris (Monsieur Pierre-Yves Martin, selon les termes de la délibération du conseil métropolitain du 1^{er} juillet 2022) ;
- 1 (un) siège pour l'EPT Est Ensemble (Monsieur Laurent Baron, selon les termes de la délibération du conseil territorial du 28 juin 2022) ;
- 1 (un) siège pour l'EPT Paris Terres d'Envol (Monsieur Bruno Beschizza, selon les termes de la délibération du conseil territorial du 16 mai 2022) ;
- 1 (un) siège pour l'EPT Plaine Commune (Monsieur Adel Ziane, selon les termes de la délibération du conseil territorial du 28 juin 2022) ;
- 1 (un) siège pour l'assemblée spéciale des villes³ (Monsieur José Moury, consécutivement au vote intervenu en son sein le 21 septembre 2023).

6 (six) administrateurs au titre de la représentation des autres actionnaires :

- 1 (un) siège pour la Caisse des dépôts et consignations (Monsieur Ivan Chetaille) ;
- 1 (un) siège pour la société Seqens (Monsieur Stéphane Dauphin) ;
- 1 (un) siège pour la société LogiRep (Madame Corinne Tardif) ;
- 1 (un) siège pour Seine-Saint-Denis Habitat (Monsieur Bertrand Prade) ;
- 1 (un) siège pour la Caisse d'Epargne d'Ile-de-France (Madame Nathalie Szczepanski) ;
- 1 (un) siège pour les autres actionnaires disposant de moins de 1,1 % du capital⁴ (Monsieur Emmanuel Viegas)

Ce nouveau conseil d'administration a été installé le 21 septembre 2023. Il a procédé à l'élection de son président, de ses vice-présidents, de ses représentants au sein du comité d'engagement et du comité de mission, à la désignation de la commission d'appel d'offres, ainsi qu'au renouvellement du mandat du mandataire social, qui arrivait à échéance le 12 novembre 2023 à minuit.

Il convient de noter que la nouvelle composition de l'actionnariat de la SAEM Séquano, résultant de l'opération de restructuration et d'augmentation du capital de la société, ne comporte plus d'actionnaire disposant à lui seul de la majorité des droits de vote aux assemblées générales. En conséquence, les trois principaux actionnaires, représentés par Monsieur Stéphane Troussel en tant que président du conseil départemental de la Seine-Saint-Denis, Monsieur Richard Curnier en tant que directeur régional Ile-de-France de la Banque des Territoires (représentant le Groupe Caisse des dépôts et consignations) et Monsieur Patrick Ollier en tant que président de la Métropole du Grand Paris, ont signé un pacte d'actionnaires le 15 mars 2023. Ce pacte d'actionnaires a été porté à la connaissance du nouveau conseil d'administration de Séquano, le 21 septembre 2023, qui a autorisé le directeur général à le signer, en tant que garant de son application.

³ Désormais constituée des représentants aux assemblées générales des communes d'Aubervilliers, Bagnolet, Le Blanc-Mesnil, Bobigny, Bondy, Gagny, Montfermeil, Pantin, Pierrefitte-sur-Seine, Le Raincy, Rosny-sous-Bois, Saint-Denis, Saint-Ouen-sur-Seine, Stains, Tremblay-en-France et Villetaneuse, l'assemblée spéciale des villes a été appelée à désigner son représentant le 21 septembre 2023, avant la réunion d'installation du nouveau conseil d'administration.

⁴ Arkéa Crédit Mutuel, Groupe Fayat, Groupe Razel-Bec, Safidi (Groupe EDF), OPH Bobigny, Immobilière 3F, Vilogia, Plaine Commune Habitat, Chambre de commerce et d'industrie de la Seine-Saint-Denis, Chambre des Métiers de la Seine-Saint-Denis, Union des entreprises de la Seine-Saint-Denis.

4. Changements intervenus concernant les censeurs

Consécutivement à l'opération d'augmentation du capital de Séquano intervenue en 2023, les postes de censeurs antérieurement attribués à l'établissement public territorial Plaine Commune et à la société Seqens ont été supprimés, ces deux actionnaires ayant été nommés administrateurs par une délibération du conseil d'administration du 15 juin 2023.

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires de Séquano, réunie le 15 juin 2023, s'est par ailleurs prononcée en faveur du renouvellement de quinze postes de censeurs (onze représentant les actionnaires publics et quatre les autres actionnaires), leur désignation étant intervenue il y a six ans lors de l'assemblée générale du 23 juin 2017. Ces désignations sont valables pour une nouvelle période de six ans, soit jusqu'à l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Elles concernent :

- pour les actionnaires publics, les villes d'Aubervilliers, Bagnole, Bondy, Le Raincy, Montfermeil, Pantin, Rosny-sous-Bois, Saint-Denis, Saint-Ouen-sur-Seine, Stains et Tremblay-en-France ;
- pour les autres actionnaires, Arkéa Crédit Mutuel, Immobilière 3F, Plaine Commune Habitat et Vilogia.

Par ailleurs, un changement de représentant est intervenu au cours de l'exercice : le Groupe Crédit Mutuel Arkéa a désigné Monsieur Benjamin Daheron, en remplacement de Monsieur Jérôme Grenthe.

La répartition des 18 postes de censeur au 31 décembre 2023 se décompose de la façon suivante :

- pour la ville d'Aubervilliers, Monsieur Michel Hadji-Gavril ;
- pour la ville de Bagnole, Monsieur Cédric Pape ;
- pour la ville de Bondy, Monsieur Samba Traoré ;
- pour la ville de Montfermeil, Monsieur Alain Schumacher ;
- pour la ville de Pantin, Monsieur Vincent Loiseau ;
- pour la ville du Raincy, Monsieur Jean-Michel Genestier ;
- pour la ville de Rosny-sous-Bois, Monsieur Pierre-Olivier Carel ;
- pour la ville de Saint-Denis, Monsieur Adrien Delacroix ;
- pour la ville de Saint-Ouen-sur-Seine, Monsieur Adel Ziane ;
- pour la ville de Stains, Monsieur Azzedine Taïbi ;
- pour la ville de Tremblay-en-France, Monsieur Olivier Guyon ;
- pour Arkéa Crédit Mutuel, Monsieur Benjamin Daheron ;
- pour la CCI de Seine-Saint-Denis, Madame Sondes Ayari ;
- pour le Groupe Fayat, Monsieur Laurent Fayat ;
- pour la Groupe Razel-Bec, Monsieur Patrick Flamarion ;
- pour Immobilière 3F, Monsieur Romain Desforges ;
- pour Plaine Commune Habitat, Monsieur Hervé Borie ;
- pour Vilogia, Madame Gaëlle Velay.

5. Informations relatives à la gouvernance

La présidence du conseil d'administration est assurée par Monsieur Frédéric Molossi, représentant le Département. Il a été réélu à cette fonction, à l'unanimité et pour la durée de son mandat d'administrateur, lors de la séance du conseil d'administration du 21 septembre 2023. A ce même conseil, Monsieur Pierre-Yves Martin, désormais représentant la Métropole du Grand Paris a été élu,

à l'unanimité, 1^{er} vice-président du conseil d'administration et Madame Emilie Lecroq, représentant le Département, 2^e vice-présidente du conseil d'administration.

Le président a perçu en 2023, au titre de ses missions, une indemnité nette de 12 000 €, versée en douze mensualités égales. Le versement de cette indemnité a été autorisé par une délibération du conseil départemental du 9 décembre 2021.

Depuis la création de Séquano, son conseil d'administration a toujours opté pour la dissociation des fonctions de président et de directeur général. Il a délibéré de nouveau sur ce point, lors de sa séance du 21 septembre 2023, pour une période devant s'achever au plus tard le 13 novembre 2026.

La direction générale est assurée par Monsieur Pascal Popelin, mandataire social de la société, dont la nomination a été actée par le conseil d'administration de Séquano le 13 novembre 2017 pour une période de trois ans. Son mandat a été renouvelé une première fois lors du conseil d'administration du 11 juin 2020, pour une nouvelle période de trois ans, puis une deuxième fois lors du conseil d'administration du 21 septembre 2023, pour trois ans à compter du 14 novembre 2023, soit jusqu'au 13 novembre 2026 à minuit. Monsieur Pascal Popelin dispose, en sa qualité de directeur général, conformément à la loi et à l'article 22 des statuts, des pouvoirs les plus étendus pour engager et représenter la société, dans les limites de l'objet social et dans le respect des limites légales, notamment des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées générales des actionnaires et au conseil d'administration.

Le mandataire social a perçu en 2023, au titre de ses fonctions, une indemnité nette de 119 349 €, versée en treize mensualités. Il bénéficie également d'un véhicule de fonction (Renault Captur) et d'une carte société pour les frais de carburant y afférant. L'utilisation personnelle de ce véhicule donne lieu à la déclaration d'un avantage en nature, selon les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. Une carte de crédit de la société – utilisable uniquement dans le cadre de ses fonctions et dont toutes les dépenses donnent lieu à justificatifs – est mise à sa disposition. Il peut également solliciter le remboursement de frais de déplacement et de représentation, sur présentation de justificatifs. Le mandataire social est affilié au régime de prévoyance et de garantie des frais de santé dont bénéficient les salariés au sein de la société. Il bénéficie des dispositions de l'accord d'intéressement et de l'accord de participation en vigueur au sein de Séquano pour l'ensemble des salariés, des « contrats Groupe » relatifs aux régimes de prévoyance décès invalidité et de garantie des frais de santé au même titre que l'ensemble des salariés de la société, ainsi que de l'accès au restaurant inter-entreprises dans les mêmes conditions que l'ensemble des salariés de la société. Compte-tenu du caractère non salarié et révocable à tout moment du mandat social, il bénéficie enfin d'un contrat d'assurance chômage des dirigeants souscrit auprès du régime GSC, lui garantissant une durée d'indemnisation de 24 mois au taux de 70 %. La société s'acquitte de l'ensemble des cotisations dues à ce régime et cette prise en charge donne lieu à la déclaration d'un avantage en nature soumis à cotisations.

Dans l'exercice quotidien de ses missions, le directeur général a choisi de s'entourer d'un comité de direction de 13 membres, dont la composition est demeurée stable durant l'année 2023 :

- Monsieur Thierry Delagneau, secrétaire général ;
- Madame Gordana Peupion, directrice juridique ;
- Madame Charlotte Seutin, directrice de la stratégie, communication, RSE ;
- Monsieur Joël Sousa, directeur du développement ;
- Monsieur Ari Msika, directeur de l'aménagement ;
- Madame Virginie Gicquel, directrice de la construction ;
- Madame Cécile Agostini, directrice administrative et financière ;
- Monsieur Toni Richard, directeur de projets (aménagement) ;

- Madame Céline Léon, directrice de projets (aménagement) ;
- Madame Emilie Beaumont, directrice de projets (construction) ;
- Monsieur Jérôme Chessé, directeur de projets (aménagement) ;
- Monsieur Damien Griffaton, directeur de projets (aménagement) ;
- Monsieur Adel Khédir-Clifford, directeur de projets (aménagement).

Ce comité de direction s'est réuni à 40 reprises au siège de la société, durant l'année 2023.

Il s'est – en outre – réuni pour un séminaire délocalisé de 48 heures, en présence du président du conseil d'administration, les 16 et 17 octobre 2023, avec pour ordre du jour :

- la mise en œuvre du plan stratégique pour la période 2021-2025 ;
- les perspectives de développement nouvelles ;
- la réalisation des objectifs opérationnels et financiers 2023 et l'élaboration de ceux de l'année 2024 ;
- le bilan de la réalisation du programme de management 2023 et l'élaboration de celui de l'année 2024.

6. Commissaires aux comptes

Séquano devant établir des comptes consolidés à compter de l'exercice 2022, en raison de l'évolution du chiffre d'affaires de sa filiale Séquano résidentiel, deux co-commissaires aux comptes ont été nommés. Une consultation par appel d'offres ouvert a été effectuée en application des articles L 2124-1, R 2124-1 et R 2124-2 du code de la commande publique.

Au terme de cette consultation, Mesdames et Messieurs les représentants des actionnaires ont nommé, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'assemblée générale ordinaire qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027 les co-commissaires suivants :

- le cabinet Sémaphores Audit, 105 rue Raymond-Poincaré à Paris (75016), représenté par Madame Marielle Perron-Dupuy ;
- le cabinet Mazars, 61 rue Henri-Regnault à Courbevoie (92400), représentée par Madame Lamyaa Bennis.

7. Vie sociale

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de Séquano s'est réuni à quatre reprises en 2023, sous la présidence de Monsieur Frédéric Molossi.

Lors de la séance du 20 avril 2023, il a :

- pris acte du changement de représentant de la Caisse des dépôts et consignations ;
- approuvé le procès-verbal du conseil d'administration du 16 décembre 2022 ;
- arrêté les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022, acté la proposition d'affectation du résultat et pris connaissance des perspectives pour 2023 ;
- acté des documents financiers liés à la prévention des difficultés d'entreprises ;
- approuvé le rapport du comité de mission pour l'année 2022 ;
- convoqué la prochaine assemblée générale ordinaire des actionnaires et approuvé les projets de résolutions devant y être présentées ;

- approuvé les statuts du Groupement d'employeurs (GE) Séquano, l'adhésion de la Sem Séquano à ce Groupement et la désignation de ses représentants dans les instances de gouvernance ;
- prorogé la convention temporaire de mise à disposition de personnel à but non lucratif entre la Sem Séquano et la SPL Séquano Grand Paris.

Lors de la séance du 15 juin 2023, il a :

- pris acte du changement de représentant du Groupe Crédit Mutuel Arkéa ;
- approuvé le procès-verbal du conseil d'administration du 20 avril 2023 ;
- pris acte de la communication relative aux nouvelles mesures applicables aux dirigeants des Entreprises publiques locales (EPL) dans le cadre de la lutte anti-corruption ;
- pris acte de la communication relative aux modalités de déport des administrateurs et à leurs obligations d'information à leur organe délibérant ;
- constaté le succès de l'opération de restructuration et d'augmentation du capital de la société ;
- autorisé la cession des actions de Semeco à la ville de Bobigny ;
- décidé de fixer le siège social de la société en ses locaux administratifs, sis dans l'immeuble Irrigo, 27 rue de Paris à Bobigny à compter du 1er août 2023 ;
- pris acte de la communication relative à la création et à la mise en place des instances de gouvernance du Groupement d'employeurs (GE) Séquano. ;
- autorisé le lancement par Séquano résidentiel d'une opération de co-promotion à Aubervilliers, en partenariat avec Verrecchia ;
- autorisé le lancement par Séquano résidentiel d'une opération de co-promotion à Aulnay-sous-Bois, en partenariat avec Eliasun ;
- pris acte de la communication semestrielle relative à l'état d'avancement des opérations de promotion.

Lors de la séance du 21 septembre 2023, il a :

- pris acte de la nouvelle répartition des membres du conseil d'administration ;
- approuvé le procès-verbal du conseil d'administration du 15 juin 2023 ;
- désigné le président et les vice-présidents du conseil d'administration ;
- désigné le secrétaire du conseil d'administration ;
- pris acte de la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général ;
- approuvé le renouvellement du mandat social du directeur général et les conditions de sa rémunération ;
- autorisé la signature du pacte d'actionnaires par le directeur général, en tant que gardien du pacte ;
- pris acte de la communication relative au versement de jetons de présence aux administrateurs et d'une indemnité au président du conseil d'administration ;
- désigné les membres de la commission d'appel d'offres ;
- désigné les membres du comité d'engagement ;
- désigné les représentants du conseil d'administration au comité de mission ;
- désigné le représentant de l'associé unique auprès de la SAS Séquano résidentiel ;
- désigné le représentant de l'associé unique auprès de la SAS Séquano patrimoine.

Lors de la séance du 21 décembre 2023, il a :

- approuvé le procès-verbal du conseil d'administration du 21 septembre 2023 ;

- autorisé le directeur général à signer, au nom et pour le compte de Séquano, le traité de concession d'aménagement de l'opération « Lafargue/Parmentier » à Pierrefitte-sur-Seine ;
- autorisé le directeur général à signer, au nom et pour le compte de Séquano, le traité de concession d'aménagement de l'opération « Vieux-Saint-Ouen/Cordon/La Motte-Taupin » à Saint-Ouen-sur-Seine ;
- autorisé le lancement par Séquano patrimoine d'une opération dans le secteur 6 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine ;
- pris acte de la communication semestrielle relative à l'état d'avancement des opérations de promotion de Séquano résidentiel ;
- validé les conventions réglementées.

Jetons de présence

L'assemblée générale des actionnaires du 23 juin 2022 a autorisé le versement de jetons de présence pour un montant total maximum annuel de 12 750 €. Ces jetons concernent 16 des 17 administrateurs (le président du conseil d'administration ne pouvant en bénéficier). Le montant du jeton a été fixé à 150 € bruts (soit 105 € nets) par présence à une réunion du conseil.

L'assemblée délibérante de la collectivité actionnaire doit autoriser l'administrateur à les percevoir.

Comité d'engagement

Dans un souci de bonne gouvernance et conformément aux dispositions légales, un comité permanent, dénommé « comité d'engagement », a été mis en place depuis la création de Séquano.

La mission du comité consiste à fournir un travail d'analyse et de réflexion approfondi sur les questions dont il est saisi, en amont des débats du conseil d'administration. Il a pour objet d'émettre des avis techniques, fondés sur les documents d'analyse dont certains peuvent relever du secret des affaires, à propos des conditions financières et juridiques de l'engagement d'une opération envisagée, de l'évaluation de ses risques, des rémunérations et marges possibles, ou encore de son intérêt par rapport au positionnement de la société.

Sauf mandat exceptionnel et expresse du conseil d'administration, le comité d'engagement ne dispose d'aucun pouvoir de décision et les avis, propositions ou recommandations qu'il lui soumet ne lient en aucune façon ce dernier.

Le comité d'engagement est constitué de cinq membres : le président et les deux vice-présidents du conseil d'administration au titre du collège des collectivités et deux administrateurs représentant le collège des autres actionnaires, désignés par le conseil d'administration. En 2022, ces deux administrateurs étaient le représentant de la Banque des Territoires (Groupe Caisse des dépôts et consignations) et le représentant de la société Safidi (Groupe EDF). La durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur.

En 2023, le comité d'engagement de Séquano s'est réuni à deux reprises, sous la présidence de Monsieur Frédéric Molossi.

Lors de la séance du 6 juin 2023, il a donné un avis favorable, à l'unanimité, à ce que le conseil d'administration de Séquano :

- approuve, en tant qu'associé unique, la prise de participation de Séquano résidentiel à hauteur de 9 % dans la société civile qui sera constituée avec le promoteur Verrechia pour la réalisation d'une opération de copromotion à Aubervilliers ;

- autorise, en tant qu'associé unique, le président de Séquano résidentiel à finaliser le montage de cette opération ;
- dise que la participation de Séquano résidentiel aura vocation à être portée à 30 %, une fois obtenu l'accord des organes délibérants des collectivités ou groupement actionnaires disposant directement d'un siège au conseil d'administration de Séquano ;
- mandate le directeur général de Séquano, en tant que représentant de l'associé unique, pour notifier cette décision aux mandataires sociaux de Séquano résidentiel ;
- approuve, en tant qu'associé unique, la prise de participation de Séquano résidentiel à hauteur de 9 % dans la société civile qui sera constituée avec le promoteur Eliasun pour la réalisation d'une opération de copromotion à Aulnay-sous-Bois ;
- autorise, en tant qu'associé unique, le président de Séquano résidentiel à finaliser le montage de cette opération ;
- dise que la participation de Séquano résidentiel aura vocation à être portée à 34 %, une fois obtenu l'accord des organes délibérants des collectivités ou groupement actionnaires disposant directement d'un siège au conseil d'administration de Séquano ;
- mandate le directeur général de Séquano, en tant que représentant de l'associé unique, pour notifier cette décision aux mandataires sociaux de Séquano résidentiel.

Lors de la séance du 15 décembre 2023, il a, à l'unanimité :

- donné un avis favorable à ce que le conseil d'administration de Séquano autorise le directeur général à signer, au nom et pour le compte de Séquano, le traité de concession d'aménagement et ses annexes pour l'opération de renouvellement urbain « Lafargue/Parmentier » à Pierrefitte-sur-Seine ;
- donné un avis favorable à ce que le conseil d'administration de Séquano autorise le directeur général à signer, au nom et pour le compte de Séquano, le traité de concession « Vieux-Saint-Ouen/Cordon/La Motte-Taupin » à Saint-Ouen-sur-Seine, tel qu'approuvé par le conseil territorial de l'établissement public territorial Plaine Commune le 28 novembre 2023 ;
- donné un avis favorable à ce que le conseil d'administration de Séquano approuve, en tant qu'associé unique, l'engagement par Séquano patrimoine dans l'opération du secteur 6 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine et mandate le président du conseil d'administration de Séquano, en tant que représentant de l'associé unique, pour notifier cette décision aux mandataires sociaux de Séquano patrimoine.

Assemblée spéciale

L'assemblée spéciale est constituée des collectivités et groupements de collectivités qui ne détiennent pas de parts suffisantes du capital social de la société pour être directement représentées au sein de son conseil d'administration.

Chaque collectivité concernée est représentée au sein de l'assemblée spéciale par un délégué nommé à cette fonction par son assemblée délibérante.

Les membres de l'assemblée spéciale élisent parmi eux leur représentant au sein du conseil d'administration de Séquano. Le représentant de l'assemblée spéciale est administrateur de la société.

En 2023, l'assemblée spéciale des villes s'est réunie à deux reprises.

Lors de la séance du 5 juin 2023, sous la présidence de Monsieur Pierre-Olivier Carel, elle a :

- pris connaissance de la présentation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et des perspectives pour 2023 ;
- pris connaissance de la création et de la mise en place des instances de gouvernance du Groupement d'employeurs (GE) Séquano.

Lors de la séance du 21 septembre 2023, sous la présidence de Monsieur Alain Schumacher, consécutivement à l'opération d'augmentation et de restructuration du capital de Séquano, elle a :

- désigné Monsieur José Moury, représentant la ville de Bobigny, au poste d'administrateur au sein du conseil d'administration de Séquano, afin d'y représenter l'assemblée spéciale des villes, en remplacement de Monsieur Adel Ziane.

8. Evolutions concernant les salariés et l'organisation de la société

Les salariés

Au 31 décembre 2023, la société comprenait :

- 68 salariés, dont 41 femmes (60 %) et 27 hommes (40 %), parmi lesquels 55 cadres, dont 29 femmes (53 %) et 26 hommes (47 %) et 11 agents de maîtrise, dont 10 femmes (91 %) et un homme (9 %) ;
- deux alternantes.

Quatre salariés en contrat à durée indéterminée (CDI) et cinq en contrat à durée déterminée (CDD) ont intégré Séquano au cours de l'année 2023. Deux CDD sur les cinq recrutés ont vu leur contrat transformé en CDI au cours de l'année (un troisième l'a été en début d'année 2024). Un contrat de professionnalisation et un contrat d'apprentissage ont également été signés en 2023.

Séquano maintient chaque année son engagement d'accompagner les jeunes dans leur formation professionnelle. Ainsi, durant l'année 2023, quatre étudiants ont effectué un stage d'une durée moyenne de quatre mois au sein de la société. Séquano a également accueilli deux élèves de troisième pour un stage « découverte de l'entreprise » d'une semaine.

Index égalité femmes/hommes

La loi avenir professionnel du 5 septembre 2018 impose aux entreprises d'au moins 50 salariés de calculer chaque année un index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ce dispositif concerne Séquano depuis le 1^{er} janvier 2020.

L'index est calculé à partir de quatre indicateurs :

- les écarts de rémunérations ;
- les écarts d'augmentations ;
- les augmentations des femmes rentrant de congés maternité ;
- le nombre de salariés femmes et d'hommes parmi les dix plus hautes rémunérations.

L'ensemble de ces indicateurs représente un total de 100 points. L'objectif fixé dans la loi est d'atteindre un minimum 75 points. Si ce résultat n'est pas atteint, la société doit mettre en place un plan d'actions, afin d'atteindre ce chiffre dans un délai de trois ans.

La politique sociale de Séquano, fondée sur la recherche permanente de l'équité de traitement entre ses collaborateurs, notamment du point de vue de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, lui a permis d'obtenir la note de 89/100 au titre de l'année 2023.

Les résultats obtenus pour chacun des indicateurs sont les suivants :

- écarts de rémunérations – 29 points sur 40 ;
- écarts d’augmentations – 35 points sur 35 ;
- augmentations des femmes rentrant de congés maternité – 15 points sur 15 ;
- nombre de salariés femmes et d’hommes parmi les dix plus hautes rémunérations – 10 points sur 10.

Cet index est publié sur le site internet de la société, conformément à la législation.

Système de management qualité et environnemental (SMQE)

Au terme du renouvellement de sa procédure de certification, intervenue en février 2023, Séquano a obtenu pour trois ans la confirmation de ses deux certifications : Iso 9001 (qualité des procédures) et 14001 (développement durable), pour toutes ses activités, aménagement, construction et conseil.

Cette démarche s’applique à l’ensemble du personnel, grâce notamment à la mise en place d’une démarche éco-responsable.

Ces certifications correspondent à une réelle volonté de la société d’intégrer dans son management des préoccupations sociales et environnementales, au-delà de la seule logique économique.

Société à mission

Séquano, au titre de sa démarche de Responsabilité sociétale de l’entreprise (RSE), s’est déclarée société à mission en 2022, en application des dispositions de l’article L 210-10 du code de commerce. Elle a conforté, par cette décision, sa volonté de prendre en compte les enjeux sociaux et environnementaux dans sa stratégie économique, en intégrant dans ses statuts une finalité d’intérêt collectif.

Les statuts d’une société à mission doivent préciser un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux, que l’entreprise se donne pour mission de suivre dans le cadre de son activité. Ce sont ces objectifs qui constituent la mission en tant que telle.

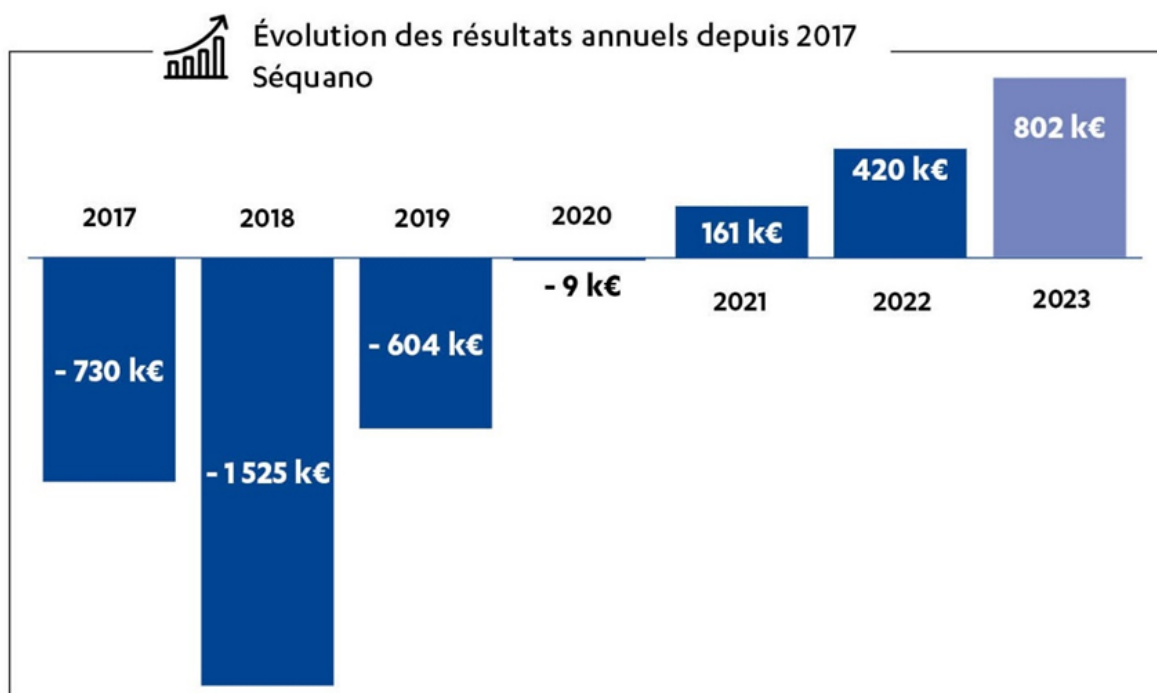
À la suite de nombreux échanges avec les partenaires de Séquano et avec ses salariés, le conseil d’administration, puis l’assemblée générale des actionnaires ont décidé d’intégrer les objectifs sociaux et environnementaux suivants aux statuts de la société :

- promouvoir des projets qui offrent aux habitants comme aux usagers des logements, des espaces publics et un environnement de qualité, favorisant une économie et un développement urbain durables ;
- réduire activement l’impact négatif des activités de la société sur l’environnement et la santé, en agissant pour la prévention des pollutions et la promotion de solutions ambitieuses ;
- instaurer une relation fondée sur l’écoute, le professionnalisme et la confiance avec tous les donneurs d’ordre et prestataires, publics ou privés de la société ;
- favoriser le développement et la reconnaissance des compétences professionnelles, le développement personnel, l’engagement des salariés et le bien-être au travail au sein de l’entreprise.

Un comité de mission a été désigné, afin de suivre l’exécution de la mission et remettre annuellement un rapport. Ce comité s’est réuni le 23 avril 2024 aux fins d’approuver le rapport de mission établi au titre de l’année 2023.

II. Comptes annuels de l'exercice 2023

Histogramme des résultats de la SAEM Séquano depuis 2017



En 2023, les recettes générées par les 41 opérations du portefeuille d'affaires de Séquano (actives et en cours de clôture) se sont élevées à 96 976 k€ (107 100 k€ en 2022), réparties comme indiqué ci-après.

- 83 330 k€ (94 400 k€ en 2022) au titre des 22 opérations d'aménagement (actives ou en cours de clôture) dont Séquano est le concessionnaire, correspondant aux grandes masses suivantes :
 - 54 760 k€ provenant de cessions de charges foncières (73 200 k€ en 2022) ;
 - 206 k€ provenant des participations des constructeurs (1 200 k€ en 2022) ;
 - 12 700 k€ provenant des participations des collectivités concédantes (8 000 k€ en 2022) ;
 - 11 551 k€ provenant de subventions (9 800 k€ en 2022) ;
 - 4 113 k€ provenant de produits divers (2 200 k€ en 2022).
- 13 533 k€ au titre des 10 opérations de construction en cours (15 en 2022, pour des recettes de 12 700 k€).
- 113 k€ au titre des neuf missions de conseil en cours (huit en 2022 pour des produits de 21,7 k€).

Les dépenses générées durant l'année écoulée pour ces mêmes opérations se sont élevées à 84 132 k€ (103 700 k€ en 2022), réparties comme indiqué ci-après.

- 71 478 k€ (92 300 k€ en 2022) au titre des 22 opérations d'aménagement dont Séquano est le concessionnaire, correspondant aux grandes masses suivantes :
 - 22 137 k€ au titre des acquisitions foncières (42 400 k€ en 2022) ;
 - 32 005 k€ au titre de la réalisation de travaux (31 100 k€ en 2022) ;
 - 17 336 k€ au titre des autres dépenses d'aménagement (18 800 k€ en 2022).
- 12 615 k€ au titre des 10 opérations de construction en cours (11 400 k€ en 2022).
- 39 k€ au titre des neuf missions de conseil en cours (8 k€ en 2022).

Le détail de ces opérations est présenté dans la partie publique du rapport d'activité 2023. Pour les opérations d'aménagement, le détail financier figure dans les Comptes-rendus annuels à la collectivité (Crac) au 31 décembre 2023, transmis aux concédants.

Toutefois, au-delà de ces chiffres, seuls les comptes de la structure constituent le véritable indicateur de la santé financière de la société.

Ils regroupent, pour les produits :

- les rémunérations perçues par Séquano au titre des concessions d'aménagement ;
- les honoraires perçus par Séquano au titre des opérations de construction ;
- les honoraires perçus par Séquano au titre des prestations de conseil que constituent les études ou les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) ;
- les produits exceptionnels.

Les charges de la structure sont, pour leur part, constituées par :

- les dépenses de personnel ;
- les frais généraux nécessaires au fonctionnement de la société ;
- les dotations aux provisions, destinées à protéger la société des risques financiers qu'elle pourrait encourir au cours des exercices ultérieurs ;
- les atténuations de charges au titre des conventions d'assistance entre Séquano et ses filiales, ainsi qu'avec la SPL Séquano Grand Paris.

1. L'année 2023 confirme la bonne trajectoire des résultats de Séquano, conforté par l'apport de sa filiale Séquano résidentiel

Un résultat en constante amélioration depuis sept ans

Après les résultats négatifs constatés au terme des exercices 2017 (- 730 k€), 2018 (- 1 525 k€) et 2019 (- 604 k€), qui ont amputé les capitaux propres de la société d'un montant total de 2 764 k€, un quasi-équilibre avait été atteint en 2020 (- 9 k€) et l'année 2021 avait été marquée par un premier résultat positif (161 k€). Ce résultat s'est amélioré au terme de l'exercice 2022 (+ 420 k€).

Cette amélioration s'est poursuivie en 2023, avec un résultat positif de 802 k€. Il convient toutefois d'apprécier ce chiffre dans son contexte particulier. En effet, dans le cadre du processus d'intégration fiscale entre Séquano et ses filiales, 339 k€ s'ajoutent au résultat réel de la société pour 2023, qui est donc seulement de + 463 k€ (à comparer aux + 420 k€ de l'exercice 2022).

L'apport conséquent, mais en diminution, de Séquano résidentiel

Une part du résultat de Séquano résulte de l'apport de sa filiale Séquano résidentiel, créée le 1^{er} janvier 2019, au moyen de la convention d'assistance entre les deux sociétés, relative à la prise en charge des salariés œuvrant pour cette filiale et à la mise à sa disposition des moyens de la société mère. Pour Séquano, cette convention a représenté une atténuation de charges de 85 k€ en 2019, 728 k€ en 2020, 1 267 k€ en 2021, 1 250 k€ en 2022 et 785 k€ en 2023.

La diminution du montant de cette atténuation de charges – amorcée en 2022 et amplifiée en 2023 – traduit le ralentissement assumé de l'activité de Séquano résidentiel, lié à la crise du marché immobilier observée depuis la fin du 1^{er} trimestre 2022.

A compter de l'exercice 2024, cette atténuation de charges disparaîtra des comptes de Séquano, la convention d'assistance n'ayant pas été renouvelée pour faire place au Groupement d'employeurs (GE) Séquano.

L'amélioration constante des résultats de Séquano, depuis 2018, demeure à conforter d'un point de vue structurel. En effet, au cours des sept derniers exercices étudiés, les produits d'exploitation courants n'ont jamais couvert les charges d'exploitation courantes.

Les résultats positifs constatés de nouveau depuis quatre ans ne résultent donc que de produits exceptionnels, par définition aléatoires et erratiques.

S'il a été possible de réduire cet écart de manière continue et spectaculaire entre 2017 et 2021, il augmente de nouveau depuis 2022. Cette augmentation résulte – pour l'essentiel – de la forte augmentation de la masse salariale pour faire face de manière volontariste, d'une part au contexte inflationniste, d'autre part aux besoins nouveaux résultant du renouvellement du portefeuille d'affaires. Elle résulte aussi – dans une moindre mesure – de l'augmentation des frais de fonctionnement liée au contexte inflationniste et – de manière ponctuelle – aux dépenses exceptionnelles générées par le déménagement et l'installation dans les nouveaux locaux, en juillet 2023, pour un montant total d'environ 478 k€, dont environ 100 k€ amortissables.

Le transfert – à compter du 1^{er} janvier 2024 – de l'ensemble des salariés de Séquano dans le GE Séquano, conjugué avec le renouvellement important du portefeuille d'affaires et la montée en charge rapide de l'activité de la SPL Séquano Grand Paris, devraient permettre de reprendre la trajectoire de réduction de cet écart structurel, dans le cadre de paradigmes nouveaux. Ce sujet demeure néanmoins l'objet d'une nécessaire vigilance.

2. En 2023, le Groupe Séquano enregistre un résultat exceptionnel, mais conjoncturel

Le Groupe Séquano, constitué de Séquano et de ses deux filiales – Séquano résidentiel et Séquano patrimoine – qui dispose de résultats consolidés pour la deuxième année, affiche un résultat particulièrement élevé en 2023 (+ 2 711 k€).

Un résultat exceptionnel pour Séquano résidentiel en 2023

L'activité de Séquano résidentiel a largement participé, depuis sa création, à l'amélioration de la situation financière, puisque cette filiale a enregistré des résultats positifs dès sa création : 130 k€ en 2019, 28 k€ en 2020, 486 k€ en 2021, 1 082 k€ en 2022.

En 2023, le résultat de 1 972 k€ est exceptionnellement élevé, en raison de la prise de marge de la 1^{ère} opération de co-promotion, autorisée par le conseil d'administration en décembre 2018 et livrée en juin 2023.

La crise du marché immobilier, déjà mentionnée plus haut, générera cependant une très forte réduction du résultat de Séquano résidentiel, au terme de l'exercice 2024.

Un résultat structurellement déficitaire pour Séquano patrimoine, durant ses premières années d'activité

Les comptes de Séquano patrimoine, filiale créée le 1^{er} juillet 2022, sont présentés et intégrés aux résultats du Groupe pour la première fois, au titre de l'exercice social 2022/2023 clos le 31 décembre 2023.

Conformément aux prévisions présentées lors de sa création, le résultat est structurellement déficitaire (- 63 k€), puisque la nature de l'activité de cette société – dont la 1^{ère} opération a été autorisée par le conseil d'administration en décembre 2023 – ne générera pas de produits avant plusieurs années.

Les premières acquisitions de rez-de-chaussée actifs relatives à cette opération, dans le secteur 6 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine, devraient intervenir courant 2024. Séquano patrimoine devrait prendre possession des 1^{ers} lots au plus tôt mi-2025. Il conviendra ensuite de les aménager et de les commercialiser. Les premiers produits n'interviendront donc pour cette société, dans le meilleur des cas, qu'en 2026.

3. Focus sur les produits d'exploitation en 2023

La rémunération de l'activité aménagement très supérieure à la prévision

Le montant des rémunérations liées aux 22 opérations d'aménagement actives ou en cours de clôture s'est élevé en 2023 à 5 387 k€. Il est supérieur de 24 % à la prévision (4 335 k€), en particulier grâce à l'engagement de l'ensemble des salariés, qui a permis de remplir et de dépasser les objectifs opérationnels fixés.

De 2017 à 2022, huit opérations d'aménagement sont arrivées à leur terme et ont fait l'objet d'une procédure de clôture. Quatre autres concessions sont arrivées à leur terme en 2023 et sont désormais clôturées :

- la Zac de l'Hôtel de ville à Bobigny, dont le concédant était l'EPT Est Ensemble ;
- la Zac Villette/Quatre-Chemins à Aubervilliers, dont le concédant était l'EPT Plaine Commune ;
- la Zac Gustave-Eiffel au Blanc-Mesnil, dont le concédant était l'EPT Paris Terres d'Envol ;
- le PRU des Pavillons-sous-Bois, dont le concédant était l'EPT Grand Paris Grand Est.

En 2024, six nouvelles concessions devraient arriver à leur terme et être clôturées :

- la Zac de la Petite Arche à Achères, dont le concédant est la communauté urbaine Grand-Paris-Seine-&-Oise ;
- la CPA Les chemins de Mitry/Princet à Aulnay, dont le concédant est l'EPT Paris Terres d'Envol ;
- la CPA La Noue 1 à Bagnolet, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble ;
- le PRU du centre-ville de Montfermeil, dont le concédant était l'EPT Grand Paris Grand Est ;
- la Zac Briaux-Pasteur à Pierrefitte-sur-Seine, dont le concédant est l'EPT Plaine Commune ;
- l'opération de Réhabilitation de l'habitat indigne (RHI) du Pré Saint-Gervais, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble.

Il convient de noter que l'essentiel de ces opérations ne générerait plus ou peu de rémunération, depuis plusieurs exercices.

Depuis octobre 2022, Séquano a été désignée concessionnaire de trois nouvelles opérations d'aménagement :

- l'opération NPNRU du quartier Lafargue/Parmentier à Pierrefitte-sur-Seine, d'une durée de sept ans (2024-2030), dont le concédant est l'EPT Plaine Commune ;
- l'opération NPNRU des quartiers Vieux-Saint-Ouen/Cordon/La Motte/Taupin à Saint-Ouen-sur-Seine – en groupement avec Semiso – d'une durée de douze ans (2023-2035), dont le concédant est l'EPT Plaine Commune ;
- l'opération NPNRU des quartiers Watteau/Paul-Valéry et Rosiers à Sarcelles (95), d'une durée de huit ans (2022-2030), dont le concédant est la ville.

Au-delà de ces opérations nouvelles concédées à Séquano, l'activité de la direction de l'aménagement est en fort renouvellement, puisque la SPL Séquano Grand Paris s'est vu confier –

pour sa part, en 2023 – quatre nouvelles concessions d'aménagement⁵ et cinq mandats de travaux⁶, auxquels devraient s'ajouter au moins cinq autres nouvelles concessions d'aménagement, d'ici la fin de l'année 2024⁷. Durant l'exercice 2023, l'activité de la SPL Séquano Grand Paris a donné lieu à une atténuation de charges d'un montant total de 945 k€ au bénéfice de Séquano, dans le cadre de la convention temporaire de mise à disposition de personnel à but non lucratif. Cette atténuation de charges disparaîtra en 2024, consécutivement à la création du GE Séquano.

Il est enfin précisé que Séquano a déposé, le 18 janvier 2024, une offre – en groupement avec BNP Paribas Real Estate – pour la concession d'aménagement de la Zac Seine-Liberté à Clichy-la-Garenne (92), d'une durée de sept ans (2024-2031), dont le concédant est l'EPT Boucle-Nord-de-Seine. Dans l'hypothèse où la candidature de Séquano serait retenue – la décision est attendue d'ici la fin du 1^{er} semestre 2024 – et où le traité serait finalisé et signé rapidement en suivant, une rémunération supplémentaire pourrait venir s'ajouter à la prévision.

L'activité dans le domaine de la construction se concentre désormais sur les opérations de maîtrise d'ouvrage déléguée

Le montant des honoraires liés aux activités de construction s'est élevé en 2023 à 365 k€. Il est inférieur de 8,7 % à la prévision (400 k€), en raison du décalage du calendrier de certaines missions et en baisse de 11,4 % par rapport à 2022 (412 k€), parce que ce poste ne comporte plus que des opérations de maîtrise d'ouvrage déléguée, les trois opérations de co-promotion immobilières lancées en 2018 – préalablement à la création de Séquano résidentiel – ayant été soldées en 2022.

Au-delà des dix mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée confiés à Séquano, l'activité de la direction de la construction est en fort renouvellement, puisque la SPL Séquano Grand Paris s'est vu confier – pour sa part, – deux nouveaux mandats de maîtrise d'ouvrage déléguée en 2023, auxquels se sont ajoutés deux autres mandats début 2024⁸.

L'activité dans le domaine du conseil en forte augmentation ponctuelle

⁵ NPNRU des quartiers « la Noue Bagnolet » et « Malassis/Thorez » à Bagnolet (2023-2031), pour le compte de l'EPT Est Ensemble – NPNRU du quartier Edouard-Vaillant/Abreuvoir à Bobigny (2023-2031), pour le compte de l'EPT Est Ensemble – Zac du centre-ville au Blanc-Mesnil (2023-2035), pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – Zac des quartiers NPNRU des Anciennes-Beaudottes/Savigny à Sevran (2023-2039), pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol.

⁶ Requalification des espaces publics de la cité de l'Europe à Aulnay-sous-Bois, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – aménagement des abords du pôle gare de la ligne 16 à Aulnay-sous-Bois, pour le compte du Département – aménagement des espaces publics du parc départemental de La Motte à Bobigny, pour le compte du Département – prolongement de la voie Bokanowski à Dugny, pour le compte du Département – réaménagement du boulevard Victor-Hugo (RD 410) à Saint-Ouen-sur-Seine, pour le compte du Département.

⁷ NPNRU des quartiers Mitry/Ambourget/Gros-Saule à Aulnay-sous-Bois, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – Zac de La Molette au Blanc-Mesnil, pour le compte de la Métropole du Grand Paris – Zac du quartier NPNRU des Tilleuls au Blanc-Mesnil, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – NPNRU du quartier Louis-Auguste-Blanqui à Bondy, pour le compte de l'EPT Est Ensemble – Zac du quartier NPNRU Gaston-Rouleau à Drancy, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol.

⁸ Reconstruction de la halle de marché Casanova, pour le compte de la ville du Blanc-Mesnil – rénovation thermique du groupe scolaire Paul-Eluard, pour le compte de la ville de Clichy-sous-Bois – reconstruction du collège Jean-Jaurès à Montfermeil, pour le compte du Département – construction du collège des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine, pour le compte du Département.

Le montant des honoraires liés aux activités de conseil s'est élevé en 2023 à 113 k€ (21,7 k€ en 2022). Il est supérieur de 37 % à la prévision (83 k€), en raison du rythme d'avancement plus rapide de certaines missions.

Au-delà des neuf missions confiées à Séquano, l'activité de conseil est – elle aussi – en fort développement, puisque la SPL Séquano Grand Paris s'est vu confier – pour sa part– huit nouveaux mandats d'études ou missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage en 2023 et 2024⁹.

Des produits d'exploitation très supérieurs à la prévision

Au total, les produits d'exploitation courants constatés à la clôture de l'exercice 2023 s'élèvent à 5 865 k€. Ils sont supérieurs de 21,7 % à la prévision (4 817 k€) et de 4,8 % à ceux constatés en 2022 (5 597 k€).

Les produits d'exploitation courants attendus pour 2024 sont estimés à un minimum de 5 346 k€.

A ces produits d'exploitation courants, se sont ajoutés en 2023 des produits exceptionnels pour un montant de 292 k€ (257 k€ en 2022). Ils correspondent, pour l'essentiel, au solde du résultat positif de l'opération d'aménagement de la Zac Gustave-Eiffel au Blanc-Mesnil revenant au concessionnaire et – pour le solde – à des remboursements divers, obtenus en lien avec les frais de personnel.

Le total des produits d'exploitation constatés au 31 décembre 2023 s'élève donc à 6 157 k€. Il est supérieur de 20,5 % à la prévision (5 109 k€).

4. Focus sur les charges d'exploitation en 2023

Des dépenses de personnel en forte augmentation structurelle, en raison du développement de l'activité et du contexte inflationniste

Le montant des dépenses de personnel s'est élevé à 6 594 k€ en 2023. Il est supérieur (6,4 %) à la prévision (6 200 k€) et en augmentation de 13,7 % par rapport à l'année 2022.

Le dépassement de la prévision est lié aux recrutements, non prévus, qui sont intervenus au cours de l'année 2023, pour faire face au fort développement de l'ensemble des activités, tel que détaillé plus haut. Ainsi, la société, qui comptait 60 salariés au 31 décembre 2022 (59 CDI, un alternant), en comptait 68 au 31 décembre 2023 (63 CDI, trois CDD, deux alternants).

L'augmentation consécutive des dépenses de personnel durant l'année 2023 s'explique, outre ces recrutements, par la politique salariale volontariste décidée pour préserver l'ensemble des salariés du contexte fortement inflationniste subi en 2022 et 2023.

Pour tenir cet objectif, il a été décidé de mobiliser, en 2023, tous les dispositifs à la disposition de l'entreprise, qu'ils soient permanents ou temporaires, en particulier la Prime de partage de la valeur (PPV) dite « prime Macron », à laquelle Séquano n'avait pas eu recours depuis sa création.

⁹ Préfiguration de l'opération d'aménagement du NPNRU des quartiers Mitry/Ambourget/Gros-Saule à Aulnay-sous-Bois, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – définition du projet d'aménagement du secteur Val-Francilia (ex-usines PSA) à Aulnay-sous-Bois, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – études préalables à la construction du nouveau centre technique municipal, pour le compte de la ville d'Aulnay-sous-Bois – préfiguration de l'opération d'aménagement de la Zac de La Molette au Blanc-Mesnil, pour le compte de la Métropole du Grand Paris – études préalables pour l'aménagement du secteur Gare/Bienvenue au Bourget, pour le compte de l'EPT Paris Terres d'Envol – préfiguration de l'opération d'aménagement du secteur Cœur-de-ville à Montfermeil, pour le compte de l'EPT Grand Paris Grand Est – études préalables relatives à la restructuration de l'îlot de la Basoche, pour le compte de la ville des Pavillons-sous-Bois – faisabilité de la réhabilitation de la halle de marché centre-ville, pour le compte de la ville de Sevran.

Selon la législation en vigueur au 1^{er} janvier 2023, tous les salariés dont la rémunération était alors inférieure à environ 60 k€ bruts annuels (qu'ils effectuent un temps complet ou un temps partiel) étaient éligibles à la PPV. Pour Séquano, cela représentait 35 salariés, soit un peu plus de 56 % de l'effectif de la société. Cette prime universelle – c'est-à-dire devant être versée à l'ensemble des salariés éligibles – et nette – c'est-à-dire exonérée des cotisations sociales pour le salarié comme pour l'employeur et non imposable – a été versée en mars 2023 et s'est élevée à :

- 1 700 € pour les salaires inférieurs à 40 k€ bruts annuels ;
- 2 120 € pour les salaires inférieurs à 50 k€ annuels ;
- 2 450 € pour les salaires supérieurs à 50 k€ annuels.

Ces montants ont été calculés de telle sorte qu'ils représentent 5 % du salaire annuel brut de la médiane de chaque tranche. Ce qui signifie qu'en net, la PPV a représenté l'équivalent d'une augmentation d'environ 6,1 % du salaire médian de chaque tranche, soit une augmentation réelle encore plus élevée, puisque les sommes versées au titre de la PPV n'entraient alors pas dans le calcul de l'impôt sur le revenu.

Pour tous les autres salariés, dont la rémunération était alors supérieure à environ 60 k€, la prise en compte de l'inflation s'est matérialisée par une augmentation individuelle minimale de 5 % du salaire annuel brut.

Par ailleurs, la société a poursuivi, en 2023, sa politique de correction de la grille salariale, de promotion interne, de prise d'autonomie et d'accompagnement de l'acquisition d'expérience. A ce titre, 11 promotions sont intervenues durant l'année 2023. Au-delà de ces promotions internes, 21 autres salariés ont bénéficié, en 2023, d'une augmentation individuelle supérieure au droit commun détaillé plus haut. Au total, ce sont donc 32 salariés (19 femmes et 13 hommes), soit plus de 50 % de l'effectif alors en poste au sein de la société – parmi lesquels 21 bénéficiaires de la PPV (54 %) – qui ont bénéficié d'une augmentation individuelle de salaire supérieure au droit commun. Indépendamment de ces dispositions, le mécanisme des primes exceptionnelles de fin d'année a été maintenu et le mécanisme d'intéressement prévu par un accord d'entreprise a pu être activé pour la 2^e année consécutive, compte-tenu des résultats enregistrés en 2022 par la société. Conformément à cet accord d'entreprise, chaque salarié a reçu à la fin du mois de mai 2023 une prime d'intéressement d'un montant de 2 519 € pour une année de présence à temps plein, au titre des résultats de l'exercice 2022.

Seules les indemnités du président du conseil d'administration et du mandataire social, non salarié, continueront d'être directement prises en charge par Séquano, pour un montant total (cotisations personnelles et employeurs, avantages en nature et assurances compris) estimé à 274 k€.

Des frais de fonctionnement maîtrisés, en augmentation conjoncturelle, principalement en raison du changement de locaux

Le montant des frais de fonctionnement s'est élevé en 2023 à 2 433 k€. Il est inférieur de 2,7 % à la prévision (2 500 k€), mais représente une augmentation de 10,7 % par rapport à 2022 (2 197 k€).

Cette augmentation résulte, pour l'essentiel, de dépenses ponctuelles liées au départ de la société de l'immeuble Carré-Plazza (231 k€ au titre de la remise en état des locaux) et à son installation dans les nouveaux locaux de l'immeuble Irrigo, au mois de juillet 2023 (environ 237 k€, dont 100 k€ amortissables)¹⁰. Elle résulte aussi, dans une moindre mesure, du contexte inflationniste.

¹⁰ Le coût des travaux d'aménagement du nouveau siège – pour un montant d'environ 900 k€, légèrement inférieur au budget prévisionnel – a été pris en charge par le bailleur et son montant sera réintégré dans le montant du loyer, dans le cadre du bail conclu par Séquano pour une durée de neuf ans. En dépit de cette réintégration, le montant

Des atténuations de charges conséquentes, liées à l'activité des autres sociétés de la Maison Séquano

Depuis 2019, les charges d'exploitation courantes de Séquano ont été atténuées, par le produit de conventions avec une ou plusieurs autres sociétés. En 2023, le montant de ces atténuations s'est élevé à 1 745 k€. Il est supérieur de 20 % à la prévision (1 537 k€) et se décompose comme suit :

- 945 k€ versés au titre des dispositions transitoires liées à la création de la SPL Séquano Grand Paris, soit 57,5 % de plus que la prévision (600 k€), en raison de la montée en charge plus rapide que prévue de l'activité de cette nouvelle société ;
- 785 k€ versés au titre de la convention d'assistance avec Séquano résidentiel, soit 15,3 % de moins que la prévision (927 k€) et 37 % de moins qu'en 2022 (1 250 k€), en raison du retard pris dans le développement de certaines opérations, dans le contexte actuel de crise du marché immobilier ;
- 15 k€ versés au titre de la convention d'assistance avec Séquano patrimoine, soit 50 % de plus que la prévision, le montant forfaitaire annuel portant sur les 18 mois du 1^{er} exercice comptable de cette nouvelle société (du 1^{er} juillet 2022 au 31 décembre 2023).

Des charges d'exploitation à la hausse, dans l'épuration de la prévision

Les charges d'exploitation courantes de la société, constatées à la clôture de l'exercice 2023, s'élèvent donc à 7 281 k€. Elles sont légèrement supérieures à la prévision de 1,6 % (7 163 k€) et en hausse de 7,8 % par rapport à celles constatées au terme de l'année 2022 (6 748 k€), pour les raisons exposées plus haut.

A ces charges courantes, s'ajoutent des charges exceptionnelles, pour un montant en atténuation de 1 224 k€ (1 176 k€ en 2022). Il s'agit principalement de la reprise de provisions d'anciennes opérations de Sidec et de l'ajustement à la baisse de la provision constituée pour l'opération d'aménagement du PRU du centre-ville de Montfermeil, dont la clôture est désormais engagée et sera effective au 31 décembre 2024. Le solde du résultat positif de la Zac Gustave-Eiffel au Blanc-Mesnil revenant au concessionnaire est également comptabilisé sur cette ligne.

Le total des charges d'exploitation constatées au 31 décembre 2023 s'élève en conséquence à 6 057 k€. Il est conforme à la prévision (6 072 k€) et en hausse de 8,7 % par rapport à l'année 2022 (5 572 k€).

5. Calcul du résultat net de clôture en 2023

Le résultat d'exploitation découlant des éléments qui précèdent (produits pour 6 157 k€, charges pour 6 057 k€) est de + 100 k€. Pour mémoire, il était de - 1 307 k€ en 2021 et de + 282 k€ en 2022.

A ce résultat d'exploitation s'ajoutent des produits financiers, pour un montant de 551 k€ (342 k€ en 2022), et incluant – à la marge – la quote-part de Séquano sur le résultat comptable des SCCV dont elle est actionnaire.

Le résultat de Séquano au 31 décembre 2023 s'établit donc à + 651 k€.

annuel du nouveau loyer et des charges y afférant – estimé à environ 653 k€ – devrait représenter une économie de plus de 10 % par rapport au bail antérieur.

Il convient d'en retrancher le montant dédié à la mise en œuvre de l'accord d'entreprise relatif à l'intéressement – activé pour la 3^e année consécutive – pour un montant de 188 k€. Conformément à cet accord, chaque salarié percevra à la fin du mois de mai 2024 une prime d'intéressement d'un montant de 2 545 € pour une année de présence à temps plein, au titre du résultat de l'exercice 2023.

Le résultat significatif de Séquano au 31 décembre 2023 s'établit donc à + 463 k€ (+ 420 k€ en 2022).

Pour des raisons comptables, il convient d'y ajouter le montant de l'impôt sur les sociétés relatif au résultat fiscal 2023 de Séquano résidentiel (339 k€), au titre de l'intégration fiscale de cette filiale. Le Groupe Séquano étant toujours en situation de déficit fiscal cumulé, en raison des résultats d'exercices passés, Séquano ne sera pas redevable, cette année encore, d'une contribution au titre de l'impôt sur les sociétés.

Prenant en compte ce qui précède, le résultat net de clôture de Séquano au 31 décembre 2023 s'établit à + 802 k€.

→ **Les comptes de la SAEM Séquano pour l'exercice 2023, ont été déclarés réguliers et sincères, donnant une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice, par les deux co-commissaires aux comptes.**

6. Focus sur la dette de Séquano

Au 31 décembre 2023, le total de l'encours de dette de Séquano s'élevait à 33 186 k€ (55 888 k€ au 31 décembre 2022).

L'endettement de la société, engagé au titre des opérations d'aménagement, est couvert à hauteur de 84 % (27 988 k€) par des garanties partielles des collectivités concédantes.

En 2023, Séquano a contracté – après consultation de ses principaux partenaires bancaires – un nouvel emprunt et une autorisation de découvert, pour un montant total de 13,5 M€, en vue de financer ses opérations d'aménagement :

- un prêt de 5 200 k€ à un taux fixe auprès de la Caisse d'Épargne Ile-de-France, pour la Zac Centre/Moutier à Aubervilliers, garanti à hauteur de 80 % par l'EPT Plaine Commune ;
- une autorisation de découvert de 8 300 k€ à taux variable auprès d'Arkéa, pour la Zac de l'Horloge à Romainville, adossée à une promesse de vente qui doit se concrétiser par une cession en 2025.

Il convient de noter que l'année 2023, dans la continuité de 2022, a été de nouveau marquée par une forte hausse des taux d'intérêt, qui a impacté les frais financiers des emprunts contractés à taux variable, mais aussi les produits financiers issus de la gestion de trésorerie de Séquano en *pool* bancaire.

III. Activité opérationnelle

L'activité opérationnelle de Séquano est décrite dans le rapport d'activité 2023, document public joint en annexe du présent rapport.

IV. Relations contractuelles et financières avec la collectivité

Liste des contrats :

Néant

Garanties d'emprunt :

Néant

Avances en compte-courant :

Néant

V. Perspectives pour l'année 2024

En 2024, six nouvelles concessions devraient arriver à leur terme et être clôturées :

- la Zac de la Petite Arche à Achères, dont le concédant est la communauté urbaine Grand-Paris-Seine-&-Oise ;
- la CPA Les chemins de Mitry/Princet à Aulnay, dont le concédant est l'EPT Paris Terres d'Envol ;
- la CPA La Noue 1 à Bagnolet, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble ;
- le PRU du centre-ville de Montfermeil, dont le concédant était l'EPT Grand Paris Grand Est ;
- la Zac Briais-Pasteur à Pierrefitte-sur-Seine, dont le concédant est l'EPT Plaine Commune ;
- l'opération de Réhabilitation de l'habitat indigne (RHI) du Pré Saint-Gervais, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble.

Il convient de noter que l'essentiel de ces opérations ne générerait plus ou peu de rémunération, depuis plusieurs exercices.

Dans ce contexte, les produits prévisionnels de l'activité d'aménagement pour 2024 sont estimés à un minimum de 4 859 k€, soit une baisse de 9,8 % par rapport à 2023.

Les produits des activités de construction sont estimés, compte-tenu des calendriers prévisionnels d'avancement des projets, à un minimum de 474 k€ et les produits attendus des activités de conseil à environ 13 k€, l'essentiel du développement de l'activité conseil s'opérant désormais dans le cadre de la SPL Séquano Grand Paris.

Les produits d'exploitation courants attendus pour 2024 sont donc estimés à un minimum de 5 346 k€, aucun produit exceptionnel n'étant à ce jour anticipable.

Depuis le 1^{er} janvier 2024, tous les salariés de Séquano sont devenus salariés du GE Séquano, qui pourvoit aux besoins en personnel de ses quatre sociétés membres : Séquano, SPL Séquano Grand Paris, Séquano résidentiel et Séquano patrimoine. La contribution de Séquano au GE Séquano pour l'année 2024 est estimée, à ce jour, à 4 712 k€.

Seules les indemnités du président du conseil d'administration et du mandataire social, non salarié, continueront d'être directement prises en charge par Séquano, pour un montant total (cotisations personnelles et employeurs, avantages en nature et assurances compris) estimé à 274 k€.

A compter de l'année 2024, la disparition des conventions d'assistance entre Séquano et ses deux filiales Séquano résidentiel et Séquano patrimoine, ainsi que des dispositions transitoires liées à la création de la SPL Séquano Grand Paris, appelle – au-delà de la mise en place du GE Séquano – la mise en place de supports juridiques adéquats, pour permettre la refacturation par Séquano d'une quote-part de frais de siège à chacune de ces trois autres sociétés. Compte-tenu de ces nouveaux paradigmes, les frais de fonctionnement propres à Séquano sont estimés pour 2024 à 502 k€. Les dépenses relatives au bail équipé (incluant la logistique, en particulier le mobilier, les équipements

divers et les véhicules) sont estimées pour 2024 à 1 257 k€, dont 457 k€ viendront en atténuation de charges dans le cadre d'une refacturation aux trois autres sociétés. Les frais de fonctionnement restant à charge de Séquano au titre de l'exercice 2024 est donc estimée à 1 302 k€.

Compte-tenu des paradigmes nouveaux préalablement détaillés, le total des charges d'exploitation courantes est estimé à un maximum de 6 288 k€ pour l'année 2024, soit une hausse de 3,8 %. Aucune perspective de charge exceptionnelle – en charge réelle ou en atténuation – n'a été identifiée ce jour.

Pour 2024, le résultat d'exploitation – produits estimés à un minimum de 5 346 k€ et charges estimées à un maximum de 6 288 k€ – s'inscrit dans une perspective déficitaire de 942 k€. Les produits financiers attendus sont estimés – de manière prudentielle – à un minimum de 300 k€. Pour permettre d'envisager – à ce stade – un résultat positif, il est proposé de retenir le principe du versement, au terme de l'exercice et pour la première fois depuis la création de la filiale, d'un dividende de Séquano résidentiel pour un montant de 700 k€¹¹. Le résultat net de l'exercice 2024 s'établirait alors à + 58 k€.

Enfin, l'année 2024 devrait voir l'encours de la dette quasiment doubler, le volume d'emprunt à contracter étant de l'ordre de 30 000 k€, principalement pour assurer le financement des quatre Zac de la Plaine de l'Ourcq, dont le concédant est l'EPT Est Ensemble.

VI. Distribution de dividendes

Aucune distribution de dividendes n'est intervenue au cours des trois derniers exercices.

VII. Prise de participation

La SPL Séquano Grand Paris, les SAS Séquano résidentiel et Séquano patrimoine, filiales à 100 % de Séquano, ne disposant pas de moyens humains et logistiques, il a été convenu de les faire bénéficier de l'expertise et de l'organisation de cette dernière.

Pour répondre à cet objectif, le conseil d'administration du 23 juin 2022 a autorisé la création d'un Groupement d'employeurs (GE) composé de ces quatre sociétés.

Mode d'organisation très courant dans le secteur des Entreprises publiques locales (EPL), le GE – dont la forme juridique la plus répandue est une association régie par la loi de 1901 – permet d'offrir à chacun de ses membres les moyens de bénéficier d'un appui administratif, d'une expertise juridique, foncière, financière et opérationnelle, puisque sa constitution entre plusieurs EPL permet de mutualiser leurs moyens, pour permettre la mise en commun de tout ou partie de leurs compétences, tant en matière administrative, opérationnelle, de pilotage et de gestion d'une ou plusieurs opérations. La mise en place d'un GE présente surtout l'avantage de la souplesse organisationnelle, chaque salarié pouvant travailler à la fois pour le compte de chacune des entreprises qui le constituent, en fonction des nécessités de leurs activités respectives.

¹¹ Pour mémoire, le recours au versement d'un dividende de Séquano résidentiel avait été envisagé dans la présentation des perspectives budgétaires pour 2023, lors du conseil d'administration du 20 avril 2023, pour un montant de 1 000 k€. L'excellente exécution de l'exercice a permis de ne pas avoir à recourir à la mobilisation de ce dividende. Ainsi, Séquano résidentiel, faiblement capitalisée lors de sa création (10 k€), dispose – au terme de l'exercice 2023 et après seulement cinq années d'activité – de capitaux propres d'un montant de 3 770 k€, qui lui permettront de disposer d'une part substantielle des fonds propres nécessaires au financement de ses prochaines opérations.

Les dispositions législatives et réglementaires qui régissent le fonctionnement des GE, prévoient que chacune des entreprises membres conserve totalement son indépendance et son autonomie pour l'ensemble de ses activités et opérations, dans le respect de son propre objet social et de sa gouvernance. Il n'existe aucun lien de subordination entre-elles.

Le conseil d'administration de Séquano a approuvé, dans sa séance du 20 avril 2023, les statuts du GE Séquano, l'adhésion de la Sem Séquano au GE Séquano, désigné Monsieur Pascal Popelin en tant que représentant permanent de la Sem Séquano aux assemblées générales et désigné Monsieur Pascal Popelin et Madame Cécile Agostini, en tant que représentants de la Sem Séquano au conseil d'administration.

Le GE Séquano a débuté son activité le 1^{er} janvier 2024. L'ensemble des salariés de la Sem Séquano y a été transféré sur le fondement d'un accord exprès individuel.

VIII. Activité des filiales

1. Séquano résidentiel

La création de la filiale de Séquano – dédiée à la réalisation d'opérations de promotion et à la prise de participation dans des opérations de promotion en partenariat avec des opérateurs privés – a permis d'isoler ces opérations particulières des activités historiques et de gagner en réactivité dans leur montage. La capacité à s'inscrire dans le rythme des acteurs du marché constitue, en effet, une condition nécessaire au développement de ce type d'opérations.

Séquano résidentiel, créée sous la forme d'une société par actions simplifiée (SAS) a été constituée le 1^{er} janvier 2019. La SAEM Séquano est son unique actionnaire. Les statuts ont désigné Monsieur Pascal Popelin président de la société. La directrice générale est Madame Virginie Gicquel, nommée à cette fonction par une décision de l'associé unique du 16 février 2021. Les fonctions de ces deux mandataires sociaux sont renouvelables au plus tard le 13 novembre 2023.

Le commissaire aux comptes de la filiale, nommé à l'article 29 des statuts, est le cabinet Sémaphores Audit, 105 rue Raymond-Poincaré à Paris (75016), représenté par Madame Marielle Perron-Dupuy.

Les opérations en cours sont indiquées ci-après.

Deux opérations de promotion, réalisées en compte propre dans le cadre de Vefa, ont été livrées en 2023 :

- construction d'une résidence sociale de 151 logements (pour le compte d'Adef) et d'une résidence d'étudiants de 159 chambres (pour le compte de Fondation Dauphine), dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine ;
- construction de 68 logements sociaux (pour le compte d'ICF La Sablière), dans la Zac des Rives de l'Ourcq à Bondy.

Une opération, réalisée en co-promotion, a été livrée en 2023 :

- construction de 182 logements (109 en accession, 29 en LLI et 44 logements sociaux), 6 soho et 2 commerces, en partenariat avec Emerige, dans la Zac Ecocité/canal de l'Ourcq à Bobigny.

Six opérations, réalisées en co-promotion, sont en cours de réalisation ou de développement :

- construction de 91 logements (69 en accession et 22 logements sociaux) et 2 commerces, en partenariat avec Eliasun, à Bobigny sur des fonciers cédés par la ville, l'Epif et l'Etat (livraison au 1^{er} trimestre 2024) ;
- construction d'un Village Business Park (31 villas d'artisanat), en partenariat avec Yuman Immobilier, à Bagnolet sur un foncier municipal (livraison au 1^{er} trimestre 2025) ;
- construction de 370 logements en accession, en partenariat avec Emerige et DGPAM, au Blanc-Mesnil dans le secteur diffus (livraison en 2025) ;
- construction d'un îlot multigénérationnel (une résidence d'étudiants de 160 chambres dotée d'un espace de coworking, une résidence pour seniors de 101 logements avec un club-house, 40 logements en accession et une micro-crèche), en partenariat avec Villages d'Or, dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine (livraison en 2025 ou 2026) ;
- construction de 107 logements (54 en accession et 53 en LLI), en partenariat avec Eliasun, à Aulnay-sous-Bois dans le secteur diffus (livraison en 2026) ;
- construction de 98 logements en accession, en partenariat avec Verrecchia, à Aubervilliers, dans la Zac Centre-Moutier (livraison en 2027).

Plusieurs autres opérations sont en cours de montage.

Les produits de Séquano résidentiel regroupent principalement :

- les honoraires de gestion perçus aux différentes étapes de la réalisation des opérations de co-promotion ;
- les résultats (marges) perçus au fur et à mesure de l'avancement des opérations de promotion immobilière réalisées en compte propre.

Ses charges sont constituées par :

- la convention d'assistance avec Séquano signée le 13 décembre 2018 et modifiée par un avenant n° 3 signé le 17 décembre 2021, ainsi que les indemnités des deux mandataires sociaux de la société ;
- les frais de fonctionnement, constitués notamment d'impôts et taxes (CVAE, CFE) et de frais divers.

Les produits d'exploitation constatés à la clôture de l'exercice 2023, s'élèvent à 1 295 k€. Ils sont supérieurs de 6,9 % à la prévision (1 211 k€) et en baisse de 35,7 % par rapport à 2022 (2 012 k€).

Ces produits correspondent, pour un montant de 339 k€, aux honoraires de gestion perçus au titre des cinq opérations qui constituaient, en 2023, le portefeuille d'affaires actif de co-promotion de la société, autorisé par le conseil d'administration de Séquano :

- le projet Paris-Canal dans la Zac Ecocité/canal de l'Ourcq à Bobigny (logements libres et sociaux), en partenariat avec Emerige, a été livré en 2023. Il a généré 49 k€ d'honoraires, correspondant à la fin des travaux de construction ;
- le projet Grand-Angle, rue Vallière à Bobigny (logements libres et sociaux, ainsi que commerces), en partenariat avec Eliasun, a généré 166 k€ d'honoraires en 2023, correspondant à l'avancement des travaux ;
- le projet Aristide-Briand au Blanc-Mesnil (logements libres), en partenariat avec Emerige et DG Group, a généré 56 k€ d'honoraires en 2023, correspondant à l'avancement des travaux ;
- le projet *Village Business Park* à Bagnolet (villas d'artisanat) en partenariat avec Yuman Immobilier, a généré 68 k€ d'honoraires en 2023, correspondant à l'acquisition du foncier ;
- le projet d'îlot multigénérationnel mixte dans la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine (résidence d'étudiants, logements en accession et résidence seniors) en

partenariat avec Les Villages d'Or, n'a pas généré d'honoraires en 2023, l'acquisition des terrains n'ayant pu intervenir en raison des difficultés de commercialisation liées à la crise du marché immobilier.

En 2023, Séquano résidentiel a, de nouveau, pu intégrer à ses produits une quote-part de la marge de ses deux opérations de promotion en compte propre autorisées par le conseil d'administration de Séquano, qui ont été livrées en 2023, pour un montant total de 955 k€ :

- les résidences sociale et d'étudiants des îlots R8a et R8b de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine, réalisées en Vefa pour le compte d'Adef et de Fondation Dauphine, ont généré une marge de 688 k€ en 2023 ;
- les logements sociaux de l'îlot C9b de la Zac des Rives de l'Ourcq à Bondy, réalisés en Vefa pour le compte de la SA d'HLM ICF La Sablière, ont généré une marge de 267 k€ en 2023.

Les charges constatées à la clôture de l'exercice le 31 décembre 2023, s'élèvent à 675 k€. Elles sont conformes à la prévision (669 k€).

Le résultat financier est de 1 691 k€. Il correspond, pour l'essentiel, au résultat comptable (marge) du projet Paris-Canal dans la Zac Ecocité/canal de l'Ourcq à Bobigny, réalisé en co-promotion avec Emerige et livré en 2023 et, accessoirement, de ceux des SCCV dont Séquano résidentiel est actionnaire pour porter les opérations de co-promotion en cours de développement.

Le résultat de Séquano résidentiel au 31 décembre 2023 s'établit en conséquence à + 2 311 k€, auxquels il convient de retrancher le montant de l'impôt sur les sociétés de 339 k€ calculé sur le résultat fiscal 2023, dans le cadre de l'intégration fiscale de la société fille, la société mère étant Séquano.

Le résultat net de clôture de Séquano résidentiel au 31 décembre 2023 s'établit donc à + 1 972 k€. Il est exceptionnellement élevé, en raison de la prise de marge de l'opération Paris-Canal.

2. Séquano patrimoine

Séquano patrimoine, filiale dont Séquano est l'associé unique, a été constituée le 1^{er} juillet 2022. Les activités de cette société durant le 2^e semestre 2022 relevant exclusivement d'une phase développement, il avait alors décidé qu'elle ne ferait pas l'objet d'un arrêté des comptes au 31 décembre 2022, son 1^{er} exercice couvrant la période allant de la date de sa création au 31 décembre 2023.

Au 31 décembre 2023, la société n'a pas encore encaissé de produits, conformément aux prévisions et à la nature de son activité. Elle a fait face à des charges de 63 k€, qui correspondent aux indemnités des mandataires sociaux (charges comprises) en année pleine (38 k€), à la convention d'assistance liant Séquano patrimoine à Séquano (15 k€) et à des frais divers (10 k€).

Une 1^{ère} opération de Séquano patrimoine a été approuvée le 21 décembre 2023 par le conseil d'administration de Séquano, pour le développement des rez-de-chaussée actifs du secteur 6 de la Zac de l'Ecoquartier des Docks à Saint-Ouen-sur-Seine. La programmation représente 3 083 m² de surface utile. L'investissement global (acquisition et travaux) est estimé à 7 160 k€ HT.

Les premiers produits d'exploitation courante de cette opération n'ont pas vocation à intervenir au mieux avant l'exercice 2026, une fois les locaux construits, aménagés et mise en location. Dans l'attente, Séquano patrimoine va devoir mobiliser des fonds propres pour environ 2,8 M€, afin d'acquérir les premiers locaux et réaliser les premiers travaux. Les premières signatures d'actes sont prévues avant la fin du 1^{er} semestre 2024.

Séquano patrimoine est également positionné dans le traité de concession de la Zac du centre-ville au Blanc-Mesnil – attribuée à la SPL Séquano Grand Paris par l’EPT Paris Terres d’Envol – pour acquérir et gérer près de 3 500 m² SDP de commerces et services de proximité. Le lancement de cette nouvelle opération devrait être soumis au comité d’engagement et au conseil d’administration de Séquano d’ici la fin de l’année 2024.

Aussi, compte-tenu de la faible capitalisation initiale, de la situation financière au terme de l’exercice 2023 et du démarrage opérationnel de la société qui appelle la mobilisation prochaine de près de 3 000 k€ de fonds propres, il s’avère nécessaire de procéder à une recapitalisation de Séquano patrimoine, à hauteur de 900 k€, portant celle-ci à 1 000 k€, pour lui permettre de poursuivre son développement. Le reste des besoins de financement de la société a vocation à être couvert par des apports en compte courant de la part de Séquano, à l’image de ceux consentis à Séquano résidentiel durant les premières années d’existence de cette autre filiale.

3. SCCV Adrien-Froment

La SCCV Adrien-Froment, dont les statuts ont été signés le 24 juillet 2018 entre Vinci immobilier résidentiel (80 %) et Séquano (20 %) a livré entre avril et juin 2021 un programme de 77 logements (55 logements en accession, 16 logements LLI et six logements sociaux), réalisé à Drancy.

La marge de l’opération est en légère baisse, soit environ 1,53 M€, dont 306 k€ pour Séquano, au lieu de 1,6 M€ dont 320 k€ pour Séquano. L’essentiel a été intégré dans le résultat 2021 et le solde au titre des années 2022 et 2023. Le montant des honoraires versés à Séquano a représenté 194 k€ pour Séquano. Ils ont été versés durant les exercices 2019 à 2022.

4. SCCV Les Abbesses

Les SCCV Les Abbesses, dont les statuts ont été signés le 20 juillet 2018 entre Bouygues Immobilier (80 %) et Séquano (20 %) a pour objet la construction et la commercialisation de 157 logements à Gagny.

Les logements sociaux et les logements locatifs intermédiaires ont fait l’objet de deux actes de vente avec CDC Habitat, en date du 29 mai 2019 (pour un total de 74 lots). La commercialisation des 55 lots en accession est également achevée. La totalité des logements est vendue grâce à une vente en bloc au profit de filiales de CDC Habitat. La livraison est intervenue en mars 2022.

La marge de l’opération est en très légère baisse, soit environ 2,251 M€, dont 450 k€ pour Séquano, au lieu de 2,321 M€ dont 464 k€ pour Séquano. Elle a été principalement intégrée dans les comptes 2021 de la société. Le solde l’a été en 2023.

Le montant des honoraires revenant à Séquano demeure stable s’élève à 341 k€. Un premier versement (30 %) est intervenu lors de l’acquisition des terrains, puis au fur et à mesure du chantier (60 %) et le solde (10 %) ayant été libéré lors de la livraison de l’immeuble, soit un échelonnement durant les exercices 2019, 2020, 2021 et 2022.

5. SCI Le Blanc-Mesnil Pasteur-République

La SCI Le Blanc-Mesnil Pasteur-République, dont les statuts ont été signés le 28 juin 2018 entre Ogic (60 %), la SAS BMF Participation 1 (20 %) et Séquano (20 %) a pour objet la construction et la commercialisation de 113 logements au Blanc-Mesnil.

L’acte d’acquisition du terrain, mission incombant à Séquano, a été signé le 28 novembre 2018, ce qui a permis à la société d’encaisser la totalité de ses honoraires sur cet exercice. Les travaux ont

débuté en décembre 2018. Après la découverte d'un réseau HTA Enedis, qui avait déjà décalé la livraison de deux trimestres, le chantier a été arrêté entre mars et mai 2020 en raison de la pandémie Covid-19 et a dû mettre en place des mesures barrière pour permettre la reprise des travaux. La livraison est intervenue entre mars et mai 2022.

La marge de l'opération est en légère augmentation pour s'établir à environ 2,123 M€ dont 425 k€ pour Séquano au lieu de 1,936 M€ dont 387 k€ pour Séquano, et a principalement été intégrée dans les comptes 2021.

Les honoraires de 242 k€ ont été versés à Séquano en décembre 2018 et intégrés dans la clôture des comptes de cet exercice.

IX. Evénement important intervenu depuis la fin de l'exercice 2023

Le Groupement d'employeurs (GE) Séquano a débuté son activité le 1^{er} janvier 2024. L'ensemble des salariés de Séquano y a été transféré, sur le fondement d'un accord exprès individuel.

X. Contrôles internes et gestion des risques

1. Contrôles internes

Séquano a mis en place un règlement des achats très strict, définissant les procédures de mises en concurrence.

La société a également rédigé une charte éthique précisant les valeurs qui l'anime, notamment à l'égard de ses salariés. Cette charte a été intégrée dans le règlement intérieur.

Elle a mis en place une procédure de recueil des alertes au titre de la transparence et de la lutte contre la corruption, destinée à dénoncer toute infraction ou manquement à l'éthique au sens large. A ce titre, elle a désigné un référant « lanceur d'alertes ».

Séquano dispose également d'une charte informatique, annexée au règlement intérieur de la société, afin de réglementer les usages de son système d'information. La charte poursuit ainsi un objectif de transparence et de responsabilisation des salariés de la société.

2. Principaux risques

Des provisions ont été constituées, afin de couvrir les risques identifiés liés à différents contentieux relatifs à plusieurs opérations anciennes, antérieures à la création de la société, notamment le dossier Afnor à Saint-Denis¹².

Des provisions ont également été comptabilisées pour des risques liés à deux opérations d'aménagement et constituées lors de l'arrêt des comptes 2017, 2018 et 2021.

XI. Comptes consolidés

1. Périmètre de consolidation

¹² Sidec a construit en 1999 le siège social de cet organisme de certification, ainsi que son extension en 2009. Plusieurs contentieux relatifs à des désordres et malfaçons diverses sont à ce jour toujours en cours. Ils sont, pour une part prudentielle, provisionnés dans les comptes de la société.

Au titre de l'exercice 2023, conformément aux dispositions législatives et réglementaires, Séquano établit pour la 2^e fois des comptes consolidés.

Le périmètre de consolidation rassemble toutes les entités pour lesquelles Séquano, maison mère, exerce un contrôle exclusif ou conjoint. La méthode de consolidation diffère suivant le pourcentage de détention.

Séquano	-	Intégration globale
Séquano résidentiel	100 %	Intégration globale
Séquano patrimoine	100 %	Intégration globale
SCCV Bobigny Ecocité J2	50 %	Intégration proportionnelle
SCCV Village Business Bagnolet	50 %	Intégration proportionnelle
SCCV Les Abbesses	20 %	Mise en équivalence
SCCV Adrien Froment	20 %	Mise en équivalence
SCI Le Blanc-Mesnil – Past.-Rép.	20 %	Mise en équivalence
SCCV Village d'Or des Docks	49 %	Mise en équivalence
SCCV 307 BPVC	34 %	Mise en équivalence
SCCV Emerige – Le Blanc-Mesnil	15 %	Mise en équivalence
SCCV Aulnay Princet Moll	9 %	Mise en équivalence

2. Activité des participations

L'activité et les événements marquants au titre de 2023 de la SAS Séquano résidentiel, des SCCV Les Abbesses et Adrien-Froment et de la SCI Le Blanc-Mesnil/Pasteur-République sont décrits dans le point VIII du rapport de gestion.

SCCV Bobigny/Ecocité J2

Le conseil d'administration a autorisé, le 13 décembre 2018, l'engagement de cette opération de co-promotion associant Séquano résidentiel (50 %) et Emerige (50 %). Les statuts de la SCCV Bobigny Ecocité J2, signés le 23 juillet 2019, ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 19 décembre 2019. Il s'agissait d'un programme de 182 logements – dont 103 logements en accession, 44 logements sociaux et 35 logements LLI – six Soho, deux commerces et 184 places de parking, représentant 13 740 m² SDP. Le permis de construire a été obtenu le 23 octobre 2019. Le permis de construire modificatif déposé le 22 février 2023, a été délivré le 12 juin 2023. L'acquisition du foncier est intervenue le 23 juin 2020. La livraison de ce programme, entièrement commercialisé, est intervenue en juin 2023 dans d'excellentes conditions. La marge de l'opération est de 1 873 k€ pour Séquano résidentiel et les honoraires de 1 322 k€.

SCCV Village Business Bagnolet

Le conseil d'administration a autorisé, le 17 décembre 2020, l'engagement de cette opération de co-promotion associant Séquano résidentiel (50 %) et Yuman Immobilier (50 %). Les statuts de la SCCV Village Business Bagnolet, signés le 1er avril 2021, ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 3 juin 2021. Le programme prévoit la réalisation de 31 villas d'artisanat, réparties en 17 petites cellules de 131 m² et 14 grandes cellules de 175 m². Ces villas proposent un espace d'atelier ou de stockage en double hauteur et une zone de bureau en mezzanine. Elles disposent chacune d'une place de parking et d'une aire de livraison dédiée. Les lots seront livrés bruts, pour permettre à chaque occupant de personnaliser les finitions intérieures. Le projet prévoit également la réalisation d'une liaison piétonne vers la dalle de couverture de l'autoroute A3, qui sera rétrocédée à la ville après travaux. Ce mail piéton servira également de séparatif physique avec le

projet voisin de 60 logements locatifs intermédiaires porté par Seqens. Après un permis de construire obtenu le 15 mars 2022, un permis de construire modificatif a été livré le 18 septembre 2023. La SCCV a acquis le terrain le 20 décembre 2023 auprès de la ville. Le 22 décembre 2023, le marché de travaux de construction a été signé avec le Groupe Coréal. Les travaux ont pu démarrer en mars 2024, après dépollution du terrain. La livraison est prévue en mars 2025. Après la réservation en bloc du 28 novembre 2023, la vente en état futur d'achèvement a été régularisée le 19 mars 2024 avec la société Braxton Urban Pro. La marge prévisionnelle de l'opération est de 286 k€ pour Séquano résidentiel et les honoraires de 318 k€.

SCCV Village d'Or des Docks

Le conseil d'administration a autorisé, le 8 avril 2021, l'engagement de cette opération de co-promotion associant Les Villages d'Or (51 %) et Séquano résidentiel (49 %). Les statuts de la SCCV Village d'Or des Docks, signés le 18 mai 2021, ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 3 juin 2021. Le programme multigénérationnel mixte de cette opération est composé d'une résidence d'étudiants de 160 logements représentant 4 876 m² SDP (69 % social et 31 % libre) et 261 m² d'espace de coworking situé aux rez-de-chaussée et 1^{er} étage (îlot M1a), d'une résidence pour seniors de 101 logements représentant 5 107 m² SDP (49 % social et 51 % libre) comportant un club-house accessible aux Audoniennes et Audoniens (îlot M1b) et de 40 logements en accession représentant 2 838 m² SDP avec une micro-crèche de 202 m² SDP (îlot M1c). Les trois sous-programmes immobiliers, composés chacun d'un niveau de sous-sol, bénéficieront d'une vue directe sur le square public de 640 m² qui sera réalisé par Séquano. Le permis de construire a été obtenu le 24 août 2022 et l'acquisition du foncier est reportée au 4^e trimestre 2024, cette échéance étant suspendue à la commercialisation de l'opération. La commercialisation des 40 logements familiaux libres, engagée le 23 mars 2023, n'a pas dépassé un taux de 10% en un an, en raison du contexte économique que subit le marché de l'immobilier. S'agissant de la commercialisation des résidences seniors et d'étudiants, de premières consultations étaient intervenues avec plusieurs bailleurs (CDC Habitat, ICF La Sablière, LogiRep, Seqens, Toit et Joie, Vilogia) en 2023. Ces premières consultations n'ayant pas été fructueuses et les associés de la SCCV ayant convenu d'abandonner la commercialisation à la découpe des 40 logements familiaux pour élargir la vente en bloc à l'intégralité du programme, Séquano résidentiel a consulté Arcad-vyv, I3F et CDC Habitat début 2024. Seul CDC Habitat s'est finalement positionné favorablement pour l'acquisition de l'ensemble, dans le respect intégral du programme, tel que traduit dans l'arrêté de permis de construire obtenu. Les contrats de réservations pourraient être signés en juillet 2024 en vue d'une vente avant fin 2024. La consultation des entreprises de travaux est suspendue à l'accord sur la commercialisation. Deux entreprises générales ont remis des offres satisfaisantes au regard de l'enveloppe prévue dans le bilan initial d'opération. Les travaux de confortement de sol par injections ont été réalisés entre février et mai 2024. Sous réserve de conformité de ces travaux et de l'avancement de la commercialisation, les travaux de construction pourraient démarrer au premier trimestre 2025, la livraison pouvant alors intervenir au 3^e trimestre 2027. A date, en intégrant la proposition de CDC Habitat formalisée au mois de mai 2024, la marge prévisionnelle de l'opération est de 2 037 k€ pour Séquano résidentiel et les honoraires de 1 623 k€.

SCCV 307 BPVC

Le conseil d'administration a autorisé, le 13 juin 2019, l'engagement de cette opération de co-promotion associant Eliasun (66 %) et Séquano résidentiel (34 %). Les statuts de la SCCV 307 BPVC, signés le 25 juillet 2019, ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 19 décembre 2019. Il s'agit d'un programme de 91 logements – dont 69 logements en accession, 22 logements sociaux – représentant un total de 6 558 m² SDP, deux commerces – une boulangerie traditionnelle

et une supérette – représentant 299 m² SDP et 89 emplacements de stationnement. Le permis de construire a été obtenu le 24 juin 2020 et un permis de construire modificatif a été obtenu le 23 septembre 2021. L'acquisition du foncier est intervenue en décembre 2021. Les 22 logements sociaux ont été vendus le 17 juin 2022 à CDC Habitat. Les deux commerces ont trouvé acquéreurs. Le local commercial accueillant une boulangerie a été vendu fin mai 2024 ; le second accueillant une supérette devrait faire l'objet d'une vente en juillet 2024. 61 des 69 logements en accession sont commercialisés à ce jour (soit 88 %). La livraison des logements vendus a eu lieu entre avril et mai 2024. La marge prévisionnelle de l'opération est estimée à 375 k€ pour Séquano résidentiel, en raison de la prise en charge d'aléas de travaux. Les honoraires prévisionnels sont estimés à 442 k€.

SCCV Emerige Le Blanc-Mesnil

Après avoir obtenu l'accord du comité d'engagement mandaté à cet effet le 3 juin 2021 – à titre exceptionnel – par le conseil d'administration, Séquano résidentiel a acquis auprès d'Emerige, le 15 juillet 2021, 15 % des parts sociales composant le capital social de la SCCV Emerige Le Blanc-Mesnil, dont les statuts avaient été signés le 21 janvier 2021. 20 % du capital ont, par ailleurs, été cédés par Emerige à DGPAM. Les statuts de la SCCV ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 16 décembre 2021. Le programme de cette opération comprend 370 logements représentant 23 493 m² SDP et 321 emplacements de stationnement, dont 258 logements et 219 places de parking vendues en accession libre et 112 logements et 96 places de parking vendues en bloc. Le permis de construire a été obtenu le 20 juillet 2021 et l'acquisition du foncier est intervenue le 17 décembre 2021. La commercialisation, engagée en septembre 2021, a permis de vendre 182 logements à des particuliers. Parallèlement, 112 logements ont été vendus en bloc à DWS Alternatives Global Limited le 12 juillet 2022. La crise immobilière a contraint à s'aligner sur les prix de programmes en vente à proximité de l'opération, diminuant d'autant le chiffre d'affaires et, par voie de conséquence, la marge escomptée initialement. Deux ventes en bloc successives sont ensuite intervenues au profit de CDC Habitat. La première portant sur 25 logements le 17 juillet 2023, la seconde portant sur 50 logements le 30 avril 2024. A ce jour, il ne reste qu'un seul logement à vendre. Les travaux sont en cours et la livraison est prévue au 1er trimestre 2025. La marge prévisionnelle de l'opération est estimée à 605 k€ pour Séquano résidentiel. Les honoraires prévisionnels sont estimés à 515 k€.

SCCV Aulnay/Princet-Moll

Le conseil d'administration a autorisé, le 15 juin 2023, l'engagement de cette opération de co-promotion associant Eliasun (91 %) et Séquano résidentiel (9 %). La participation de Séquano résidentiel avait vocation à être portée à 34 %, une fois obtenu l'accord des organes délibérants des collectivités ou groupements de collectivités actionnaires disposant directement d'un siège au conseil d'administration de Séquano, conformément aux nouvelles dispositions de la loi n° 2022-217 du 21 février 2022 relative à la différenciation, la décentralisation, la déconcentration et portant diverses mesures de simplification de l'action publique locale, dite loi 3DS. Consécutivement à l'accord desdits organes délibérants, le conseil d'administration de Séquano a confirmé l'augmentation de la participation à hauteur de 34 %, lors de sa séance du 25 avril 2024. Les statuts de la SCCV Aulnay Princet Moll, signés le 6 juillet 2023, ont été portés à la connaissance du conseil d'administration le 21 décembre 2023. Il s'agit d'un programme de 106 logements (50 % en accession et 50 % en LLI), représentant environ 6 400 m² SDP, deux commerces de 350 m² SDP (dont possiblement un petit supermarché) et 114 emplacements de stationnement sur deux niveaux de sous-sol. Les négociations avec les propriétaires fonciers ayant abouti, il est désormais envisagé un dépôt de permis de construire en juillet 2024. Le lancement de la commercialisation des logements en accession est envisagé au printemps 2025. Seqens a d'ores-et-déjà exprimé l'intention de se

porter acquéreur des logements locatifs intermédiaires. En fonction de l'avancement de la commercialisation, les travaux pourraient démarrer en septembre 2025, pour une livraison envisagée au 3^e trimestre 2028. La marge prévisionnelle de l'opération est estimée à 579 k€ pour Séquano résidentiel. Les honoraires prévisionnels sont estimés à 549 k€.

3. Données financières

Le chiffre d'affaires consolidé 2023 s'établit à 109 880 757 €.

Compte tenu de la méthode d'établissement des comptes consolidés, notamment d'une prise en compte des marges des opérations en compte propre à l'achèvement et non à l'avancement, comme c'est le cas pour la SAS Séquano résidentiel, le résultat consolidé de Séquano pour 2023 est bénéficiaire à hauteur de 1 646 582 €.

Les emprunts auprès des établissements de crédit s'élève à 37 686 206 € et le montant des stocks et en-cours s'établit au 31 décembre 2023 à 72 103 256 €.

Les comptes consolidés de la SAEM Séquano pour l'exercice 2023, ont été déclarés réguliers et sincères, donnant une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine à la fin de cet exercice de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation, par les deux co-commissaires aux comptes.