

**Rapport définitif n° 2012-092 Avril 2013**

**Société anonyme gardéenne d'économie mixte**

**(SAGEM)**

**La Garde (83)**

# FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

## N° 2012-092

### SAEM GARDEENNE – 83

Président : Jean-Louis Masson  
 Directeur général : Charles-Basile Ignatoff  
 Adresse : 139, avenue Le Corbusier  
 83130 La Garde

Nombre de logements familiaux gérés : 1449

Nombre de logements familiaux en propriété : 1494

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 404

| Indicateurs  | Organisme     | Réf. nat. | Réf. région |
|--|---------------|-----------|-------------|
| Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)                   | 1.7           | 1.17      | 1.52        |
| Bénéficiaires d'aide au logement (%)                             | 59.3          | 46.7      | 54.4        |
| Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)          | 0.1           | 1.4       | 0.8         |
| Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)           | 3.15          | 2.99      | 3.12        |
| Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)          | nc            |           |             |
| Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses) | nc            |           |             |
| Fonds de roulement net global (mois de dépenses)                 | 4.78          | nc        |             |
|  | Quartile : nc |           |             |
| Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)                     | 5.5           | nc        |             |
|  | Quartile : nc |           |             |
| Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)        | 14.6          | nc        |             |
|  | Quartile : nc |           |             |

**Présentation générale de l'organisme** *La SAGEM est une société d'économie mixte multiactivité : d'une part, la réalisation d'opérations d'aménagement sur le territoire de sa collectivité de rattachement, mais également d'autres communes du département du Var (La Seyne sur Mer et Cuers essentiellement), la gestion du golf municipal de « Valgarde » et d'autre part, la construction et la gestion de logements locatifs sociaux.*

**Points forts**

- Occupation plutôt sociale du parc
- Parc agréable et bien entretenu
- Gestion de proximité efficace
- Bonne maîtrise des risques locatifs

**Points faibles**

- Quelques anomalies dans la rédaction des marchés de prestations (clauses de tacite reconduction sans limitation de durée)
- Insuffisances de procédures écrites et de contrôle interne formalisés
- Manque de dynamisme en matière d'offre nouvelle de logements locatifs sociaux
- Pratique erronée en matière de provisionnement de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères dans les charges lors de la mise en service de programmes neufs

- Pratique erronée sur la comptabilisation des charges locatives
- Organisation de la tenue comptable à améliorer
- Faible rentabilité du parc social

## Conclusion

**L'activité d'aménageur promoteur est prédominante à la SAGEM. La construction de logements sociaux apparaît comme une résultante d'opérations mixtes, notamment pour permettre leur équilibre financier. De ce fait, les objectifs de développement du patrimoine locatif, compte tenu de l'analyse du passé et de la situation financière fragile de la société, n'apparaissent pas comme une priorité.**

**Cependant, bien que le logement social ne constitue pas l'activité principale de la société, la prise en charge de la population éligible est régulièrement effectuée et l'organisme prend les mesures nécessaires pour optimiser l'occupation des logements, compte tenu du très faible taux de rotation. La qualité du service rendu au locataire est dans l'ensemble satisfaisante. L'effort financier consenti pour la maintenance et l'exploitation confère un bon niveau d'entretien du patrimoine existant.**

**La société souffre d'un manque d'outils de contrôle interne et de gestion dans son activité de bailleur social. L'aboutissement de la démarche de certification ISO 9001, interrompue en 21011, pourrait permettre à la société de formaliser ses procédures et se donner des outils de contrôle interne et de gestion pour accroître son efficacité.**

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Alain Bédikian et Françoise Thouvenin-Besson  
Délégué interrégional, chargé de mission d'inspection : Jean-François Tourel  
Précédent rapport Miilos : n°2006-171 de septembre 2007  
Contrôle effectué du 09/07/2012 au 19/12/2012  
Diffusion du rapport définitif : Avril 2013

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.



# RAPPORT D'INSPECTION N° 2012-092

## SAEM GARDEENNE (SAGEM) – 83

### SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. PRÉAMBULE.....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....</b>                      | <b>2</b>  |
| 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME .....  | 2         |
| 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....  | 3         |
| 2.2.1 Présentation de la société .....  | 3         |
| 2.2.2 Gouvernance .....   | 3         |
| 2.2.3 Organisation et management.....   | 4         |
| 2.2.4 La commande publique.....   | 4         |
| 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....   | 5         |
| <b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>                                       | <b>5</b>  |
| 3.1 OCCUPATION DU PARC .....  | 5         |
| 3.2 ACCES AU LOGEMENT .....   | 6         |
| 3.2.1 Connaissance de la demande.....   | 6         |
| 3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme .....                                   | 6         |
| 3.2.3 Gestion des attributions.....   | 6         |
| 3.3 LOYERS ET CHARGES.....  | 7         |
| 3.3.1 Les loyers .....  | 7         |
| 3.3.2 Les charges.....  | 7         |
| 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....  | 8         |
| 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....   | 8         |
| 3.5.1 Accompagnement social des locataires.....   | 8         |
| 3.5.2 Gestion de proximité.....   | 9         |
| 3.5.3 Gestion des réclamations.....   | 9         |
| 3.5.4 Concertation locative .....   | 9         |
| 3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....                               | 10        |
| <b>4. PATRIMOINE.....</b>   | <b>10</b> |
| 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....  | 10        |
| 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....  | 10        |
| 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....   | 11        |
| 4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production ..... | 11        |
| 4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....                   | 11        |
| 4.4 MAINTENANCE DU PARC .....   | 12        |
| 4.4.1 Ascenseurs .....  | 12        |
| 4.4.2 Amiante et diagnostic de performance énergétique .....                                | 12        |
| 4.5 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....  | 12        |
| <b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>                               | <b>12</b> |
| 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....   | 12        |
| 5.2 ANALYSE FINANCIERE.....   | 14        |
| 5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS .....                              | 16        |
| 5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE .....   | 17        |
| <b>6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....</b>                                  | <b>17</b> |
| 6.1 PERIODE A VERIFIER.....   | 17        |
| 6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION.....   | 17        |
| 6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS .....                     | 17        |
| <b>7. CONCLUSION .....</b>  | <b>18</b> |

## 1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de la société anonyme gardéenne d'économie mixte (SAGEM) en application de l'article L. 451-1 du Code de la construction et de l'habitation (CCH) : « *L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État et le respect par les organismes contrôlés des dispositions législatives et réglementaires qui régissent leur mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission, dans ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers.* ».

Le précédent rapport de contrôle (n°2006-171 diffusé en septembre 2007) mettait en évidence une occupation plutôt sociale du parc et un état globalement correct du patrimoine. Des efforts consentis en matière de maintenance du patrimoine, l'assainissement de la gestion et une maîtrise des coûts de gestion et des risques locatifs étaient relevés. Le rapport soulignait cependant une situation financière fragile, accompagnée d'une absence de comptabilité analytique et de procédures écrites, un niveau d'endettement élevé ainsi qu'un manque de dynamisme en matière d'offre nouvelle de logements sociaux.

Le présent contrôle a porté sur les exercices comptables et la gestion 2007-2011.

## 2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Quatre bailleurs sociaux sont présents sur la commune de La Garde, collectivité à laquelle la SAGEM est rattachée. Elle est le premier bailleur de la commune avec un parc de 1 449 logements locatifs sociaux (86 % du parc communal social).

Avec une population de 1 007 303 habitants<sup>1</sup>, le département du Var est le 22<sup>ème</sup> département de France. Il a connu une croissance démographique annuelle régulière (+ 1,2 % entre 1990 et 2007) portée par des soldes naturels et migratoires positifs, qui devrait être ralentie jusqu'à 2020<sup>2</sup> (+ 0,75 % entre 2007 et 2020). Sa population est essentiellement urbaine, concentrée sur 22 communes de plus de 10 000 habitants représentant 62% de la population du département.

Le Var se caractérise par un taux de chômage<sup>3</sup> en augmentation régulière depuis cinq ans, passant de 8,6 % à 11,1 % et supérieur à la moyenne nationale (10,2 %). Le taux de pauvreté<sup>4</sup> (11,7 %) se situe en revanche en deçà de la moyenne régionale (15,7 %).

Le parc social représente 9,68 % des résidences principales, soit 44 580 logements. Il est essentiellement collectif (90 %). Malgré son accroissement de 23 % entre 2006 et 2011, il reste insuffisant au regard des besoins. Cela s'explique principalement par un foncier peu disponible et cher. Le patrimoine de la Société Anonyme Gardéenne d'Économie Mixte (SAGEM) est situé exclusivement dans le Var.

Les besoins en logement qui résultent de la forte pression démographique exercée sur le Var sont accentués par la grande attractivité touristique du département. La population qui se situait principalement sur les côtes et autour des pôles urbains majeurs, s'est progressivement densifiée

<sup>1</sup> INSEE estimation population 2009

<sup>2</sup> INSEE, Omphale 2010, scénario central de projection

<sup>3</sup> INSEE estimation 2<sup>ème</sup> trimestre 2012

<sup>4</sup> proportion d'individus ayant un niveau de vie inférieur au seuil de pauvreté (près de deux personnes sur trois perçoivent une aide au logement)

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

dans l'arrière pays, jusque dans les franges alpines. L'attractivité touristique s'illustre notamment par une sur-représentation des résidences secondaires dans le parc total de logements (*plus de 26 % en 2011 pour 17,3 % en moyenne régionale*<sup>5</sup>). De plus, la prédominance d'espaces naturels et agricoles de grande qualité paysagère limite fortement les espaces dévolus à l'urbanisation. Le développement se concentre donc sur des secteurs géographiques réduits, en particulier la bande littorale, le centre varois et le long de la Durance, les grandes agglomérations (*Toulon, Fréjus, Saint-Raphaël, les franges ouest et est du département qui subissent l'attraction de Marseille et Nice*). Les marchés du foncier et du logement sont particulièrement tendus, rendant l'accès au logement très difficile pour toutes les catégories sociales, et expliquant la migration de la population vers des secteurs plus ruraux où la pression foncière est un peu moins exacerbée.

L'offre locative sociale dans le Var représente 8,25 % du parc de résidences principales (*460 480 résidences principales en 2011*<sup>6</sup>), la moyenne de la région PACA se situe à 14 % et la moyenne nationale est à 17 %. Elle est insuffisante pour répondre à la pression démographique et au retard accumulé par le passé.

## **2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT**

### **2.2.1 Présentation de la société**

La société anonyme Gardéenne d'économie mixte « SAGEM » dispose d'un capital social fixé à 686 250 € divisé en 45 000 actions de 15,25 € chacune, souscrites en numéraire. La dernière modification des statuts date du 9 décembre 2010.

A la date du contrôle son actionnariat comptait 4 actionnaires publics représentant 54,80 % des actions et 17 actionnaires privés. La ville de La Garde est son actionnaire majoritaire avec 54,66 % du capital

Le siège social est fixé à l'hôtel de ville de La Garde. Les bureaux de la société sont sis, 139 avenue Le Corbusier à La Garde.

La société a pour activité principale la réalisation d'opérations d'aménagement, de rénovation urbaine, de restauration immobilière et d'actions sur les quartiers dégradés, la construction d'immeubles à usage de bureaux ou locaux industriels destinés à la vente ou à la location, sur la commune de La Garde ainsi que sur d'autres communes du Var.

La construction, la gestion et la vente de logements locatifs sociaux, de résidences universitaires et de résidences sociales constituent le second secteur d'activité de la société (*cf. §5.2*).

Enfin, elle assure depuis 2005 la gestion du golf municipal de « Valgarde ».

### **2.2.2 Gouvernance**

La société est administrée par un conseil d'administration (CA) composé de quatorze membres. Il y a cinq représentants de la ville de La Garde et un pour chacune des villes de Cabasse, de Pierrefeu et du Muy. Les autres administrateurs sont des représentants de collecteurs du « 1% » (*CILVAR, SM3C*), des actionnaires et des représentants des locataires. Depuis mars 2001, la SAGEM est présidée par M. Jean-Louis Masson, maire de La Garde. Il est assisté par de deux vice-présidents.

Les orientations stratégiques de la société ainsi que les moyens nécessaires pour les atteindre, sont proposés par le directeur général au CA. Il en est ainsi de la stratégie patrimoniale qui est validée par le CA qui se réunit deux à trois fois par an. Les administrateurs délibèrent sur la base de dossiers remis avant chaque séance.

<sup>5</sup> INSEE au 01/01/2009

<sup>6</sup> source préfecture du Var (chiffres 2011) et EPLS 2010



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le CA est informé de l'état d'avancement des opérations de développement et de la gestion locative qui font l'objet de bilans commentés en séance.

### 2.2.3 Organisation et management

#### 2.2.3.1 Le management de la société

Le directeur général (DG), M. Charles-Basile Ignatoff, a été nommé en 2004, dans un contexte relativement difficile rappelé dans le précédent rapport de la Miilos. Il a opéré des choix stratégiques validés par le conseil d'administration pour redresser la société, notamment en mettant l'accent sur les opérations d'aménagement et de promotion dans le but de favoriser le volet logement social. Il affiche sa volonté de faire des opérations mixtes qui lui permettent de développer son parc en logement social en utilisant les opérations bénéficiaires pour participer au financement des constructions de logements locatifs sociaux. La résultante en est le faible taux d'évolution du patrimoine social constaté au cours de la période de contrôle (*cf. infra § 4.3*).

Le style managérial de la société est toujours caractérisé par un niveau d'autonomie relativement faible de la part des responsables de services qui ne disposent pas de délégations de signature et un encadrement très fort par le directeur général. Il n'existe pas de réunions collégiales régulières avec les chefs de service pour la coordination entre services. Le directeur général organise ponctuellement des réunions des sujets qu'il détermine. Des séances de travail mensuelles sont tenues avec la direction opérationnelle sur le suivi financier des projets en cours. Il n'y a pas de compte-rendus.

La société s'est engagée dans une démarche de certification Iso 9001. Cette réflexion a été suspendue à l'occasion du déménagement des bureaux en 2011. A ce jour, la démarche n'a pas encore été relancée.

#### **Obs 1 : L'insuffisance de procédures formalisées et d'outils de contrôle interne nuit à l'efficacité et à la transparence des activités de la société.**

Hormis un guide interne pour la passation des marchés, il n'a pas été mis en place de procédures formalisées ni de contrôle interne. La direction ne dispose pas de tableaux de bord de gestion de l'activité de ses services. Des difficultés ont été observées en matière comptable du fait de l'absence de procédures et d'interfaces entre les outils utilisés (*cf. § 5.1*).

#### 2.2.3.2 Organisation

La SAGEM s'est organisée autour de ses trois grandes activités dont la gestion du golf de « Valgarde » spécifiquement assurée par une équipe de trente salariés.

Il y a en outre trois services verticaux (opération/aménagement/promotion, gestion locative et technique) et une direction transversale administrative et financière. Le premier service assure des missions hors du périmètre « logement social » sauf pour la partie construction de logements locatifs sociaux. Les deux autres se consacrent exclusivement à l'activité de bailleur social de la société

Au 31 décembre 2011, l'effectif de la société (*sans le golf*) s'élevait à 47 personnes dont douze employés d'immeubles et un gardien.

Au moment du contrôle, le poste de directeur administratif et financier (DAF) était en cours de recrutement par le directeur général. En l'absence de DAF, c'est l'assistante du directeur général qui fait fonction de secrétaire générale.

### 2.2.4 La commande publique

Les procédures de passation et d'exécution des marchés sont encadrées par un guide interne régulièrement mis à jour en fonction de l'évolution des seuils réglementaires. Deux salariés au sein de la société sont chargés d'assister les chargés d'opération et de vérifier la régularité des

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 1

Depuis l'arrivée du nouveau Directeur il a été mis en place des procédures formalisées ainsi qu'un contrôle du contrôle interne.

Notamment, un service « gestion des marchés et des engagements » a été mis en place, service en liaison avec le réseau SCET.

Ce service contrôle l'ensemble des marchés de la Société. En lien avec le Service Comptable, il organise et maîtrise la procédure de paiement des situations.

Une fois par mois, une réunion « d'Appro » permet la validation des paiements, après analyse d'un document reportant la situation des opérations et des secteurs de gestion ainsi qu'un prévisionnel de trésorerie sur trois mois.

Par ailleurs, des réunions de coordination hebdomadaires entre directeurs des services ont été mise en place.

Le Commissaire aux Comptes de la Société indique que : « Dans le cadre de notre mission de certification des comptes, nous nous appuyons sur la réalité du contrôle existant dans les faits bien que non rédigé. Ce dernier nous semble suffisant pour que le

Il n'est pas contesté par les inspecteurs de la Miilos que des réunions de coordination existent et que des procédures ont été mises en place dans le domaine des marchés notamment. Il a bien été pris note que des réunions « d'Appro » étaient organisées une fois par mois pour le suivi financier des opérations de développement, toutefois, ces réunions ne font pas l'objet de compte-rendus formalisés.

La mission insiste sur les difficultés en matière comptables générées par **l'insuffisance** de procédures, de coordination et de contrôle.

Elle déplore également que la démarche visant à la certification Iso 9001 n'ait pas été relancée depuis 2011.

Les engagements de la direction visant à l'amélioration du dispositif avec la reprise de la certification Iso 9001 et la formalisation des procédures existantes sous la forme d'un document centralisateur sont notés par la Mission



### Réponses de l'organisme

---

risque d'anomalies significatives soit suffisamment faible pour nous permettre de certifier les comptes. Ceci dit, la complexité des opérations aboutissant à la synthèse financière est réelle, et la mise en place d'un tel document pourrait participer à la consolidation du contrôle interne existant ».

Enfin, l'amélioration du dispositif est en cours avec, la reprise de la certification ISO 9001, et le recueil des procédures existantes sous la forme d'un document centralisateur.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

marchés passés par les services. La société a souscrit auprès de la « SCET » un contrat d'assistance juridique en réseau.

La Mission a procédé à l'examen de deux marchés publics, le premier de maîtrise d'œuvre et le second de travaux concernant l'opération de construction « Le Donatello ». Ces marchés n'appellent aucune remarque particulière vis à vis des règles de la commande publique, prescrites par l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application n° 2005-1742 du 30 décembre 2005.

**Obs 2 : La société méconnaît l'obligation d'une remise en cause périodique des marchés (contrats d'exploitations,...)**

Ces marchés concernent les contrats d'exploitation (*notamment les ascenseurs*) et les contrats d'assurances des véhicules automobiles

Les clauses de reconduction tacite ne sont pas illicites au regard des dispositions de l'ordonnance 2005-649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application précités, l'ordonnance ne les interdisant pas en tant que telles. Néanmoins, il est nécessaire de préciser le nombre maximum de reconductions afin de déterminer le montant du marché et son échéance au terme de laquelle, il devra faire l'objet d'une remise en concurrence.

Conformément à l'article 20 de l'ordonnance et l'article 5 du décret d'application, les marchés doivent préciser la durée de leur exécution et le nombre de leurs reconductions éventuelles.

La société doit fixer le nombre maximum de reconductions des contrats passés avec ses prestataires et évaluer le montant total de chaque marché. Ceci doit permettre de respecter la réglementation de la commande publique en utilisant la procédure de publicité et de mise en concurrence ad hoc.

### **2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE**

L'activité prédominante de la SAGEM est actuellement celle d'aménageur promoteur. Les orientations stratégiques de la société placent ainsi la construction de logements sociaux comme résultante d'opérations mixtes.

La société doit veiller au respect des règles de la commande publique en limitant, notamment, la durée des marchés.

L'aboutissement de la démarche « ISO 9001 », interrompue en 2011, pourrait permettre à la société de formaliser ses procédures et se donner des outils de contrôle interne et de gestion pour accroître son efficacité.

## **3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE**

### **3.1 OCCUPATION DU PARC**

Au 31 décembre 2011, le montant moyen de l'APL s'élève à 232,54 € ; il couvre 32,74 % du loyer hors charges<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> calculé sur la base du montant d'APL versé au mois de décembre 2011 et du montant du loyer hors charges du mois de décembre 2011, quittancé sur les locataires bénéficiant de l'APL.

## Réponses de l'organisme

---

## Nouvelles observations de la Miilos

---

### Obs 2

Cette observation ne concerne qu'une part très faible des marchés passés par la Société, avec des coûts annuels peu élevés, très inférieurs au seuil du guide des marchés.

La Société met en place, actuellement, des avenants à ces marchés afin de les clôturer et d'engager les procédures nécessaires à la mise en place de contrats à durées limitées.

Même si le nombre et le montant des marchés passés avec clause de reconduction tacite sans terme défini et peu important, il n'en demeure pas moins que les dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 concernant la durée des marchés s'appliquent à tous ces marchés.

La Mission prend acte du fait que la société met en place les mesures nécessaires pour régulariser ces marchés.

| OPS 2009   | SAGEM   | Moyenne Var |
|--|---------|-------------|
| % de ménages ayant des ressources < 20% des plafonds   | 27,00 % | 22,90 %     |
| % de ménages ayant des ressources < 40 % des plafonds  | 51,63 % | 46,40 %     |
| % de ménages ayant des ressources < 60 % des plafonds  | 67,50%  | 69,90 %     |
| % de ménages ayant des ressources > 100 % des plafonds | 10,41 % | 5 %         |
| % de bénéficiaires d'APL                               | 59,30 % | 53,90 %     |
| % de bénéficiaires de minima sociaux                   | 17,06 % | - %         |
| % de familles monoparentales                           | 19,54 % | 21,30 %     |
| % de familles de 3 enfants et plus                     | 8,70 %  | 12,10 %     |

Le taux de vacance supérieur à trois mois (*2 logements au 31 décembre 2011, soit 0.14 % du parc*) est quasi nul en comparaison du taux de la région PACA (3 %)<sup>8</sup>. Le faible taux de rotation varie de 5,78 à 6,60 % entre 2006 et 2010 . Il est de 5,59 % en 2011.

### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 3.2.1 Connaissance de la demande

Au 31 décembre 2011, la SAGEM enregistrait 7 081 demandes en stock sur le progiciel OMNIBAIL, utilisé en interface du fichier national du numéro unique, avec un numéro d'enregistrement interne. Le délai d'enregistrement moyen des dossiers se situe entre 15 jours et 3 semaines. La saisie et le classement des dossiers sont effectués au siège.

#### 3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le règlement de la commission d'attribution de logements (CAL) approuvé par le CA du 24 avril 2012 ne fixe pas de politique précise d'attribution des logements. Il prévoit toutefois une procédure particulière « en cas d'extrême urgence, notamment en cas de mise en danger de la personne ou de rupture d'hébergement ». Dans la pratique, les demandes de mutations internes sont privilégiées pour adapter les types de logements aux besoins des occupants.

#### 3.2.3 Gestion des attributions

L'instruction des demandes relève d'un agent du service locatif. La procédure d'instruction et d'attribution des logements n'est pas formalisée. La population des demandeurs auprès de la SAGEM est bien connue de l'organisme, compte tenu de la concentration géographique du parc social sur la commune (*2 500 demandes régulièrement mises à jour*). En revanche, le traitement des demandes extérieures dépend de la qualité des informations contenues dans le fichier du numéro unique qui nécessitent la plupart du temps, lors de la préparation de la CAL un complément d'informations auprès des organismes qui ont saisi ces demandes. Lorsqu'un logement est libéré, le réservataire est prévenu par courriel. La SAGEM propose dans la majorité des cas trois candidats au minimum. Les logements réservés (*38,51 % du parc*) sont clairement identifiés. Les principaux réservataires sont le préfet (*27,74 %*) et les collecteurs du «1 %» (*7,52 %*). La commune de La Garde dispose d'une délégation pour la gestion du contingent préfectoral. L'organisme dispose d'un contingent de logements propre de 891 logements, soit 61,49 % du parc.

La SAGEM organise 11 CAL par an (*sauf au mois d'août*). Cependant, une réflexion est en cours pour réunir une CAL supplémentaire en août pour l'octroi des logements étudiants..

<sup>8</sup> Source EPLS, au 1<sup>er</sup> janvier 2010



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Une réunion préparatoire se tient 15 jours avant la CAL : elle réunit notamment la présidente de la commission (*adjointe au maire de la Garde*), le représentant des locataires, les assistantes de service social (ASS) du CCAS de La Garde, la chef du service locatif et son collaborateur chargé de l'instruction : un tri par typologie de logements est opéré, mais pas par ancienneté de dossiers, les dossiers relatifs à une sortie d'hébergement dans la famille ou une mutation professionnelle sont examinés prioritairement, ainsi que les dossiers connus des ASS. Les mutations de locataires sont étudiées avec le représentant des locataires. Quatre à cinq dossiers sont ainsi sélectionnés pour être présentés à la CAL. Le progiciel OMNIBAIL permet d'éditer une fiche descriptive du logement par candidat, précisant notamment le taux d'effort et le reste à vivre. Ces fiches sont présentées en CAL. Les dossiers incomplets sont ajournés. Le classement des candidats est déterminé par les membres de la CAL.

Un procès-verbal est rédigé à l'issue de chaque CAL résumant les attributions actées et les motifs d'ajournement et de refus (*dépassement de plafond, situation irrégulière,...*).

Les courriers d'attribution de logements sont signés par le président de la SAGEM. Les attributaires sont contactés par téléphone en parallèle. Un guide des locataires leur est remis lors de l'état des lieux. Les contrats de location sont conformes à la réglementation et présentent toutes les annexes obligatoires (*diagnostics de performance énergétique, plan de prévention des risques et diagnostics techniques « amiante »*).

En 2011, la CAL a attribué 68 logements, dont 20 ont été refusés par les attributaires. 25 logements concernaient des mutations internes au parc social de la SAGEM, soit 36,76 % des logements effectivement attribués.

77 dossiers d'attributions ont été contrôlés, ils étaient tous complets et aucun dépassement des plafonds de ressources n'a été constaté.

La CAL rend annuellement compte de son activité au conseil d'administration en application de l'article R 441-9 du CCH.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Les loyers

Le conseil d'administration délibère chaque année sur les augmentations annuelles des loyers qui intervenaient au 1<sup>er</sup> juillet jusqu'en 2011, et depuis l'année 2012, au 1<sup>er</sup> janvier.

Le tableau ci-après récapitule l'évolution des loyers intervenues entre 2008 et 2011:

|                              | 2008  | 2009   | 2010 | 2011   |
|------------------------------|-------|--------|------|--------|
| Hausse annuelle              | 1,36% | 2,83%  | 0%   | 0,67%  |
| Recommandation ministérielle | 2,7%  | 2,38 % | 1 %  | 0,67 % |

La société dispose d'une marge potentielle d'augmentation sur ses loyers de 8,34 % (*variant suivant les programmes entre 1,57 % au Peyrouas et 13,98 % aux Liserons*). La majorité des programmes fait apparaître une marge potentielle variant entre 6 et 7 %.

L'examen des loyers a révélé un dépassement des taux maxima conventionnels, pour lequel la SAGEM consultée sur ce dépassement s'est engagée à régulariser auprès du locataire concerné.

Au 31 décembre 2011, 37 locataires étaient assujettis au SLS pour un montant mensuel moyen au mois de décembre de 95,84 €.

#### 3.3.2 Les charges

Hormis les résidences intégrées dans des copropriétés gérées par un syndic privé, les régularisations de charges sont effectuées une fois par an en juillet. Les provisions sont généralement bien ajustées amenant des régularisations de faible importance. En cours d'exercice, les ajustements sont opérés par quadrimestre pour ce qui concerne la provision

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

d'eau, après le relevé effectué par le concessionnaire. L'examen des charges 2010 montre une insuffisance de provision de 4,95 % essentiellement liée aux variations de consommation d'eau. L'ensemble des autres charges est bien maîtrisé. Les relevés de régularisation de charges sont bien détaillés de manière à permettre une bonne information des locataires.

**Obs 3 : S'agissant des nouveaux groupes mis en service, la SAGEM devra supprimer sa pratique visant à provisionner des charges estimées au titre de la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (TEOM) dès la première année de location des programmes neufs.**

La taxe d'enlèvement des ordures ménagères constitue une charge récupérable par les bailleurs auprès des locataires conformément au décret n° 87-713 du 26 août 1987. Les provisions de charges sont calculées en retenant un douzième de la taxe due au titre de l'année précédente, dans les mesure où cette taxe concerne les propriétés soumises à la taxe foncière sur les propriétés bâties, dont la date du fait générateur est la situation au 1<sup>er</sup> janvier de l'année d'imposition. Le bailleur ne peut donc légitimement imputer cette provision de taxe que l'année suivant la mise en service.

La SAGEM doit respecter ces dispositions pour les programmes qu'elle met en service .

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

| En %  | 2007 | 2008 | 2009 | 2010<br>(parc<br>social) | 2011 (parc<br>social) | Médiane 2010 des SA<br>d'HLM |
|---|------|------|------|--------------------------|-----------------------|------------------------------|
| Evolution des créances locataires / loyers et charges récupérés | /    | 2,2  | 0    | 1,1                      | 0,9                   | 1                            |
| Créances locataires / loyers et charges récupérés               | 13,1 | 14   | 13,2 | 14,4                     | 14,6                  | 12,2                         |

La gestion des locataires en impayés est effectuée par deux personnes au sein du service gestion locative avec une répartition géographique des dossiers.

La société n'emploie pas de conseillère en économie sociale et familiale mais entretient des relations étroites avec les assistantes sociales du conseil général du Var.

Le tableau ci-dessus (*seules les années 2010 et 2011 concernent exclusivement le parc social - cf. obs. n° 4*) montre un niveau de créances locataires légèrement supérieur à la médiane des SA d'Hlm. Il est à noter que sur les 189 locataires (*dont 25 à plus de 3 mois*) présents en impayés, deux d'entre eux (*la mairie de La Garde et le Crous*) ont un impayé cumulé de 337 k€. La mairie a soldé son impayé début 2012. Le Crous est en contentieux avec la SAGEM pour un litige sur la réalisation de travaux. Hors ces deux locataires, le taux d'impayés pour 2011 passe à 11,1 %.

Le directeur général et la responsable du service gestion locative examinent au cas par cas les locataires en impayé pour le passage des créances en irrécouvrable. Il n'y a pas de critères définis par le conseil d'administration qui ne valide d'ailleurs pas les admissions en non valeur.

La part des règlements de loyers par prélèvement est de l'ordre de 30 %.

En 2010, 17 expulsions ont été prononcées, 12 commandements de quitter les lieux ont été signifiés et 2 expulsions effectives avec concours de la force publique ont été effectuées.

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

#### 3.5.1 Accompagnement social des locataires

La SAGEM ne disposant pas d'un service social, un accompagnement des locataires est réalisé en tant que de besoin par le personnel administratif de la SAGEM. Lors des demandes de

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 3**

La Sagem a mis en place, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013, une nouvelle procédure pour ne plus provisionner la taxe d'enlèvement des ordures ménagères la première année de location des programmes neufs (provision qui permettait d'organiser le taux d'effort des locataires).

La Mission prend acte de cette nouvelle procédure.

logement, les demandeurs issus de la commune de La Garde sont suivis par les ASS du CCAS comme évoqué supra.

Par ailleurs, des conventions de partenariat ont été signées avec des associations : Association des Paralysés de France et Accueil Femina respectivement en dates du 20 avril 2010 et du 9 septembre 2010. Ce travail en partenariat avec ces associations permet de mieux cibler les personnes handicapées ou en grande difficulté sociale et d'octroyer des logements adaptés à leurs besoins de logement social.

### 3.5.2 Gestion de proximité

Relevant hiérarchiquement du chef du service technique, la gestion de proximité est assurée au Muy par un gardien à temps complet (*Résidence les Peyrouas*) et à La Garde par deux chefs de secteurs et 5 employés d'immeubles. En cas d'absence, ils sont remplacés par une société prestataire de service. Le chef de secteur contrôle le travail des employés d'immeubles à l'aide de fiches hebdomadaires comportant une fiche d'évaluation. En cas de difficulté, l'agent est convoqué par le chef du service technique, voire par le directeur général. La société respecte les conditions réglementaires en matière de gardiennage, conformément aux articles L. 127-1 et R. 127-1 et 2 du CCH.

### 3.5.3 Gestion des réclamations

L'organisation du traitement des réclamations est précisée dans la convention d'utilité sociale (CUS) à l'aide d'un logigramme. La CUS prévoit un traitement de 95 % des réparations à satisfaire dans les 30 jours suivant les demandes. L'ensemble des réclamations est enregistré et suivi sur un programme spécifique du progiciel OMNIBAIL. Chacune fait l'objet d'une fiche permettant de suivre sa traçabilité (*appel du locataire, date du traitement et date de clôture de la demande*). Une secrétaire technique coordinatrice relevant du chef du service technique renseigne ces fiches et retransmet les ordres d'intervention après signature des bons d'intervention par le DG, selon la nature des travaux à réaliser, soit aux entreprises signataires d'un marché, soit aux gardiens ou aux chefs de secteur, après diagnostic sur place, puis validation du chef du service technique. En cas d'urgence, une commande est passée directement à l'entreprise sans attendre le devis préalable. Le service fait est constaté par les chefs de secteur.

Les factures sont suivies quotidiennement par le chef du service technique sur un logiciel MINIBAIL qui incrémente directement le budget d'entretien courant.

Les réclamations sont faites essentiellement par téléphone ou directement à l'accueil du siège.

### 3.5.4 Concertation locative

Un plan de concertation locative a été adopté par le conseil d'administration le 15 décembre 2009 et signé entre le directeur général de la SAGEM, la confédération nationale du logement (CNL) du Var et la confédération du logement et du cadre de vie (CLCV) du Var, le 13 janvier 2010. Chaque réunion prévoit un ordre du jour et donne lieu à la rédaction d'un procès-verbal.

Le conseil s'est réuni cinq fois en 2010 (*année de sa création*), trois fois en 2011 et une fois en 2012.

Une enquête de satisfaction menée en 2005 traduisait dans ses résultats un taux de satisfaction relativement élevé en fonction des thématiques abordées : ainsi la propreté des ascenseurs affichait un taux de 55 % de locataires satisfaits, 79 % des locataires se déclaraient satisfaits du traitement des réclamations. Les deux thèmes jugés prioritaires par les occupants étaient la propreté des parties communes (49 %) et la propreté des abords (41 %). Leur sentiment de sécurité par rapport aux agents d'immeuble affichait par ailleurs un taux de satisfaction de 84 %.

Une nouvelle enquête de satisfaction est en cours : ses résultats devraient être présentés au CA et au CCL d'avril 2013.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

En conclusion, il ressort un fonctionnement satisfaisant des relations bailleur/locataires : les locataires et représentants des associations de locataires sont actifs, et l'organisme communique clairement vis-à-vis de son public et se montre réactif aux sollicitations.

### **3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE**

Bien que le logement social ne constitue pas l'activité principale de l'organisme, la prise en charge de la population éligible est régulièrement effectuée et l'organisme prend les mesures nécessaires pour optimiser l'occupation des logements, compte tenu du très faible taux de rotation. La qualité du service rendu au locataire est dans l'ensemble satisfaisante. La société devra veiller à ne pas provisionner la TEOM dans les charges récupérables lorsque celle-ci n'est pas due.

## **4. PATRIMOINE**

### **4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE**

La SAGEM est propriétaire de 1 898 logements (*1 449 logements locatifs familiaux en gestion directe et 449 logements en résidence universitaire et pension de famille confiés en gestion à autrui*). La société est essentiellement présente sur le territoire de la commune de La Garde avec 1 320 logements locatifs sociaux (*le reste est réparti sur les communes du Muy, Cabasse et Cuers*). Au 31 décembre 2011, le parc comptait 24 résidences locatives. D'un âge moyen de 23 ans, ce patrimoine est intégralement composé de logements collectifs. La résidence la plus ancienne date de 1977/1979. Il s'agit du groupe Romain Rolland 1&2 comportant 479 logements dont la SAGEM a fait l'acquisition auprès de l'office public de l'habitat « Toulon Habitat Méditerranée » en 1997. Aucun programme n'est situé en ZUS ou concerné par une opération ANRU.

La visite du patrimoine a permis de constater sur le terrain un état globalement correct du parc et la réalité de l'effort de maintenance effectué par le service technique pour l'entretien et l'amélioration du patrimoine. Les résidences sont bien entretenues, les parties communes sont propres : le ménage y est fait correctement par le personnel de la SAGEM. On constate cependant des dégradations des parties communes dans la résidence Romain Rolland, plutôt localisées dans quelques cages d'escaliers abritant des familles au comportement difficile, bien identifiées par le responsable du service technique et le personnel de proximité (*par exemple : entrées 24 et 27 : plafonds « tagués », odeurs et traces d'urines sur les murs de l'escalier, squat au dernier étage, paliers et anciens locaux vide-ordures encombrés, interrupteurs et détecteurs incendie cassés, blocs de secours arrachés, éclairages d'escaliers en panne sur quelques paliers,...*).

### **4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE**

La SAGEM a actualisé son plan stratégique du patrimoine (*PSP*) portant sur la période 2010-2019, au conseil d'administration du 07 mai 2010. La convention d'utilité sociale (*CUS*) a été signée en date du 30 juin 2011.

La SAGEM a fait le choix de ne pas pratiquer la remise en ordre des loyers lors de la première CUS.

L'objectif de développement de la société à l'horizon 2019 (*terminaison du PSP*) est un parc conventionné de 1 670 logements familiaux et 485 places de foyers ou résidences sociales. Ce projet suppose un investissement de 36,5 M€ avec une mise de fonds propres et subventions de 12,8 M€. A l'échéance de la CUS (*2016*), la société prévoit la mise en service de 201 logements dont un quart en financement PLAI (*52 logements*).

Avec l'objectif de préserver la qualité technique du patrimoine et d'améliorer la performance énergétique, les interventions sur le patrimoine existant concernent la réhabilitation de 6



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

résidences et d'un foyer pour un montant global de 9 639 k€. La SAGEM a par ailleurs décidé de réaliser 13 482 k€ de travaux de maintenance sur son patrimoine existant : 5 123 k€ en gros entretien sur la période 2010-2019 et 8 359 k€ en autres travaux (*remise en état des logements, entretien des parties communes, composants,...*).

La vente de logements n'est pas souhaitée par le conseil d'administration de la SAGEM dans les dix prochaines années du fait notamment des besoins en logement locatif social estimés comme très importants sur le territoire de la communauté d'agglomération de Toulon dans les prochaines années et du marché locatif social très tendu.

Il n'est envisagé aucun projet de démolition sur la période 2010-2019.

### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

#### 4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

##### 4.3.1.1 Rythme de construction

Le tableau ci-dessous présente quantitativement les mises en service réalisées depuis 2007 en matière de constructions neuves, d'acquisition – amélioration, ainsi que les réhabilitations .

| Mises en service :                                   | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--|------|------|------|------|------|
| Production de logements locatifs neufs en MO directe | 4    | -    | -    | -    | 31   |
| Logements familiaux en acquisition , amélioration    | -    | -    | -    | -    | 4    |
| Logements réhabilités                                | -    | -    | -    | -    | 81   |
| Résidences sociales et étudiantes                    | 151  | -    | -    | -    | 20   |

##### 4.3.1.2 Objectifs de production

En termes de mises en service, les prévisions sont les suivantes :

|  | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--|------|------|------|------|------|
| Nombre de logements mis en service ou en projet  | 8    | 24   |      | 30   | 67   |
| Prévisions de mises en service fixées par le PSP | 31   | 31   | 31   | 30   | 30   |

Trois opérations, comprenant 13 logements locatifs livrables en 2013, sont en cours au moment du contrôle. En outre, la SAGEM a obtenu un agrément sur le financement de 91 logements (*exclusivement PLUS / PLAI*).

Compte tenu de l'avancement des opérations engagées et des projets non encore totalement formalisés, les objectifs sur lesquels la société s'est engagée dans la CUS paraissent réalistes.

#### 4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements

La SAGEM ayant pour activité principale l'aménagement et la promotion immobilière, elle démontre sa capacité technique à construire. Le service de maîtrise d'ouvrage dispose de compétences avérées à tous les niveaux. Il est structuré pour répondre à des appels à projets ou des appels d'offres et ainsi saisir des opportunités foncières. La prospection foncière ainsi que les études de faisabilité sont conduites en interne. La relation directe avec les élus est assurée par le directeur général. Ce service est composé d'une directrice opérationnelle, assistée de trois chargés d'opérations et d'une assistante.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Cependant, la situation financière fragile de la SAGEM sur le volet du logement social entraîne une dépendance avec ses activités d'aménageur ou de promoteur immobilier, ce qui peut conduire à freiner le rythme du développement du patrimoine locatif social.

#### **4.4 MAINTENANCE DU PARC**

Le chef du service technique partage son activité entre les réhabilitations et l'entretien courant. Il dispose d'un budget consacré au gros entretien et à l'entretien courant qu'il élabore sur tableur en fin d'année N-1 et met en œuvre après validation du DG tout au long de l'année N (cf. § 5.2). Il est assisté de deux collaborateurs pour assurer le suivi des marchés et la comptabilité. L'essentiel du budget courant est consacré à la remise en état des logements avant relocation. Le chef de service technique se charge des états des lieux entrants pendant que les sortants sont réalisés par les chefs de secteurs. Les facturations réglementaires sont appliquées aux locataires qui ont dégradé les lieux, toutefois la SAGEM ne récupère pas la totalité des frais qu'elle engage à ce titre.

La programmation des réhabilitations est clairement définie jusqu'en 2019 : 4 résidences sont concernées pour un montant évalué de 600 à 800 k€.

En 2011, a été réalisée par tranches la réhabilitation de la Résidence « le Flores » (81 logements), anciennement résidence pour personnes âgées, et transformée en résidence étudiants/jeunes actifs. Y sont logées cinq personnes en situation de handicap.

La réhabilitation de la résidence « Le Peyrouas » au Muy (72 logements) est en cours. Elle sera réalisée sans augmentation de loyer.

##### **4.4.1 Ascenseurs**

La mise en conformité des ascenseurs, à effectuer en 2013, a été réalisée. Les travaux restants concernent essentiellement l'interphonie des cabines et les branchements de lignes France Télécom. L'assistance à maîtrise d'ouvrage est assurée par le bureau VERITAS, selon des contrats ponctuels : ce bureau assure également les visites quinquennales et supervise les interventions des prestataires.

##### **4.4.2 Amiante et diagnostic de performance énergétique**

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) par logement sont en voie d'achèvement et les diagnostics techniques « amiante » (DTA) ont été effectués. L'âge jeune du patrimoine ne nécessite pas de constat de risque d'exposition au plomb.

#### **4.5 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE**

Les objectifs de développement du patrimoine locatif de la SAGEM, compte tenu de l'analyse du passé et de la situation financière fragile de la société, n'apparaissent pas comme une priorité. Le financement et la réalisation des opérations dépendent largement de son activité première d'aménageur-constructeur privé lui permettant de réaliser des opérations mixtes.

Toutefois, les engagements pris dans la CUS peuvent être atteints au regard des projets affichés par l'organisme. L'effort financier consenti pour la maintenance et la réhabilitation du parc existant confère un niveau d'entretien correct, visible lors de la visite de patrimoine.

## **5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE**

### **5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE**

La comptabilité de la Sagem est tenue par deux personnes au sein de la direction administrative et financière, un premier cabinet d'expert-comptable pour la réalisation des états financiers, un

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

deuxième cabinet d'expert-comptable qui assiste les comptables pour les écritures complexes en l'absence d'un directeur administratif et financier. Quatre personnes au sein du service de la gestion locative et une personne au sein du service technique participent également aux enregistrements comptables. Deux logiciels (*Omnibail et Progisem*) sont principalement utilisés.

**Obs 4 : La société ne disposait pas, jusqu'à fin 2009, d'une comptabilité distincte relative à l'activité de bailleur social, tel que stipulé par l'article L 481-1 du CCH et l'organisation actuelle de la tenue de la comptabilité entraîne des risques d'erreurs, de pertes de temps et contraint la société à de fastidieuses recherches pour la fourniture et/ou l'élaboration d'informations comptables.**

Les dispositions de l'article L. 481-1 du CCH imposent la tenue d'une comptabilité distincte pour l'activité de bailleur social. Or, sur les années 2007 à 2009, aucun document comptable spécifique à l'activité de bailleur social n'existe. Par contre depuis 2010, un compte de résultat relatif à l'activité de bailleur social est réalisé.

Les deux logiciels précités ne sont pas interfacés : des re-saisies doivent être effectuées. Ils ne permettent pas la sortie automatisée de balance générale carrée. L'expert-comptable doit éditer deux balances, re-saisir sur un autre logiciel (*Quadratus*) l'ensemble des données pour pouvoir établir les documents comptables annuels (bilan, compte de résultat et annexe). Il n'existe pas de procédures comptables écrites et mises à jour. Aucun document relatif à un contrôle interne comptable régulier n'a pu être fourni. A titre d'illustration :

- la société a remis à la Mission d'inspection les états réglementaires 2011 provisoires différents de ceux présentés au conseil d'administration et à l'assemblée générale ; les documents validés par ces deux instances n'ont été obtenus qu'en un second temps ;
- les montants des nouveaux emprunts et remboursements d'emprunts figurant à l'annexe « état des dettes » sont erronés pour l'année 2010 ;
- la société a dû mobiliser les deux experts-comptables pour établir le montant annuel sur la période de contrôle des remboursements d'emprunts se rapportant à l'activité bailleur social ;
- la fourniture des éléments d'information sur les locataires en impayés a nécessité la sortie des dossiers physiques et une recherche « à la main » par les deux personnes en charge du contentieux.

**Obs 5 : Sur l'exercice 2011, des travaux de réhabilitation ont été comptabilisés pour partie en charge d'exploitation en méconnaissance des règles comptables en vigueur.**

La société a réalisé en 2011 la réhabilitation et la transformation du foyer pour personnes âgées Pierre et Marie Curie en une résidence pour étudiants de 81 logements. Les travaux qui ont porté sur le ravalement de la façade, l'amélioration du système de chauffage, la réfection de l'électricité, le changement d'ascenseur et les VRD ont fait l'objet d'un marché de 3 481 k€ (*budget prévisionnel*). Ces travaux d'investissement ont été financés par des subventions des collectivités locales pour 1 575 k€ et par un emprunt de 1 906 k€. Les règles comptables en vigueur imposent la comptabilisation de ces travaux en compte de bilan (*classe 2*) et leur amortissement sur la durée des composants ajoutés ou remplacés. La société a comptabilisé quant à elle pour 1 947 k€ de ces travaux en charges d'exploitation (*compte 61*). Le calcul de l'autofinancement net au paragraphe suivant sera corrigé sur ce point.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 4

Comme le fait remarquer le rapport, « depuis 2010, un compte de résultat relatif à l'activité de bailleur social est réalisé ».

En complément, la Société met en place le logiciel QUADRATUS qui va permettre d'interfacer les logiciels OMNIBAIL (Gestion du Locatif) et NUEVO (Logiciel de Comptabilité).

La mise en place d'une interface entre les logiciels de gestion et de comptabilité va dans le bon sens. La société ne répond toutefois pas sur l'absence de procédures comptables écrites et mises à jour, ainsi que sur l'absence de contrôle interne comptable.

L'observation est maintenue.

### Obs 5

Il est parfois techniquement difficile de trancher entre les travaux de gros entretien et la mise en place de nouveaux composants.

En l'espèce, s'agissant d'une réhabilitation, elle couvre des travaux qui doivent être immobilisés par composants, mais également de grosses réparations qui ont été programmées antérieurement et qui font l'objet d'une provision comptabilisée depuis l'exercice 2009 pour un montant de 900 K€.

Le Commissaire aux Comptes de la Société indique : « *Les grosses réparations ont un caractère de charges d'exploitation et sont d'ailleurs couvertes par la reprise de la provision pour gros entretien comptabilisée en produits.* ».

Ne pas les comptabiliser en charges d'exploitation mais en immobilisations aurait eu pour conséquence une reprise de provision devenue sans objet, majorant artificiellement le résultat comptable de ce montant .

Pour la réhabilitation concernée, l'identification des travaux devant être immobilisée procède simplement de leur nature et de leur mode de financement.

L'observation est maintenue..

**Obs 6 : La comptabilisation des charges locatives récupérées n'est pas conforme aux règles comptables en vigueur.**

Le compte 703 (*charges récupérées*) est systématiquement égal à l'euro près au montant des charges récupérables de l'exercice alors même que le patrimoine comporte des logements vacants et que la régularisation des charges est effectuée au mois de juillet de l'année n + 1. La société passe l'année n + 1 en charges exceptionnelles l'écart de charges qu'elle a par ailleurs provisionné l'année n. Si l'impact est neutre sur le résultat comptable, en revanche le calcul du coût de gestion en est affecté.

Ce point avait déjà fait l'objet d'une remarque lors du précédent contrôle.

Le commissaire aux comptes a certifié sans observation les comptes des exercices 2007 à 2011.

**5.2 ANALYSE FINANCIERE**

| En k€                                  | 2007       | 2008         | 2009       | 2010<br>(parc<br>social) | 2011<br>(parc<br>social) | 2011<br>(parc<br>social)<br>corrigé |
|--|------------|--------------|------------|--------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
| Marge sur accession                    | 55         | -8 229       | -2 770     | -40                      | 0                        | 0                                   |
| Loyers                                 | 8 123      | 8 359        | 8 540      | 7 760                    | 7 950                    | 7 950                               |
| Coût de gestion hors entretien         | -1 883     | -2 674       | -3 156     | -1 606                   | -1 723                   | -1 723                              |
| Entretien courant                      | -426       | -277         | -319       | -376                     | -347                     | -347                                |
| GE                                     | -822       | -804         | -706       | -717                     | -2 755                   | -808                                |
| TFPB                                   | -875       | -989         | -1 122     | -1 166                   | -1 281                   | -1 281                              |
| Flux financier                         | 176        | 184          | 63         | 12                       | -12                      | -12                                 |
| Flux exceptionnel                      | -492       | -39          | -109       | -19                      | -1                       | -1                                  |
| Autres produits d'exploitation         | 1 373      | 17 203       | 5 368      | 354                      | 1 284                    | 1 284                               |
| Pertes créances irrécouvrables         | -88        | -76          | -8         | -26                      | -30                      | -30                                 |
| Intérêts opérations locatives          | -2 308     | -2 395       | -2 270     | -1 783                   | -1 725                   | -1 725                              |
| Remboursements d'emprunts locatifs     | -1 908     | -2 366       | -3 394     | -2 650                   | -2 866                   | -2 866                              |
| <b>Autofinancement net<sup>9</sup></b> | <b>924</b> | <b>7 896</b> | <b>117</b> | <b>-255</b>              | <b>-1506</b>             | <b>441</b>                          |
| % du chiffre d'affaires                | 5,8        | 40,7         | 1          | -3,3                     | -18,9                    | 5,5                                 |

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

La rentabilité des années 2007 à 2009 concerne l'ensemble des activités de la société. Elle fluctue essentiellement en fonction de l'avancement des opérations d'aménagement et/ou de promotion.

L'autofinancement net locatif, analysé que sur les 2 dernières années (*cf. observation n°4*) reste faible. Il devient positif à 5,5 % du chiffre d'affaires en 2011 après correction du montant des dépenses de gros entretien (*cf. observation n° 5*) mais est très inférieur à l'autofinancement net moyen des SEM (13,5 % en 2010).

*Les produits :*

Le loyer annuel moyen au logement a progressé de 0,55 % entre 2010 et 2011 pour atteindre 5 288 €. Il est supérieur de près de 30 % au loyer médian des SA d'Hlm 2010 (4 080 €). Il est à noter qu'une bonne partie du parc a été financé en PLA.

La perte de loyers et charges sur vacants a représenté selon la société 103 k€ en 2011, soit 1,3 % des loyers.

<sup>9</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 6**

Selon l'Expert-Comptable, de la Société, la comptabilité des charges locatives et leur régularisation respecte scrupuleusement le schéma d'écritures figurant dans le guide comptable des SEM immobilières, à savoir (Page 194) :

- Compte 4185/7032 pour la régularisation globale de fin d'exercice,
- Compte 681/158 pour la provision de lots inoccupés et quote-part de la SAGEM,
- Comptes 411/4185 en N+1 lors de la régularisation aux locataires.

Le Commissaire aux Comptes de la Société confirme que cette comptabilisation est conforme aux règles comptables et note que le vérificateur reporte que l'impact est neutre sur le résultat comptable.

Le Directeur Général a demandé que l'Expert-Comptable se rapproche de la fédération des EPL afin de s'informer sur la méthode appliquée par les autres SEM.

Même si les écritures sont neutres sur le résultat comptable, l'existence de logements vacants implique un écart entre les charges récupérées et les charges récupérables.

L'observation est maintenue.

*Les charges :*

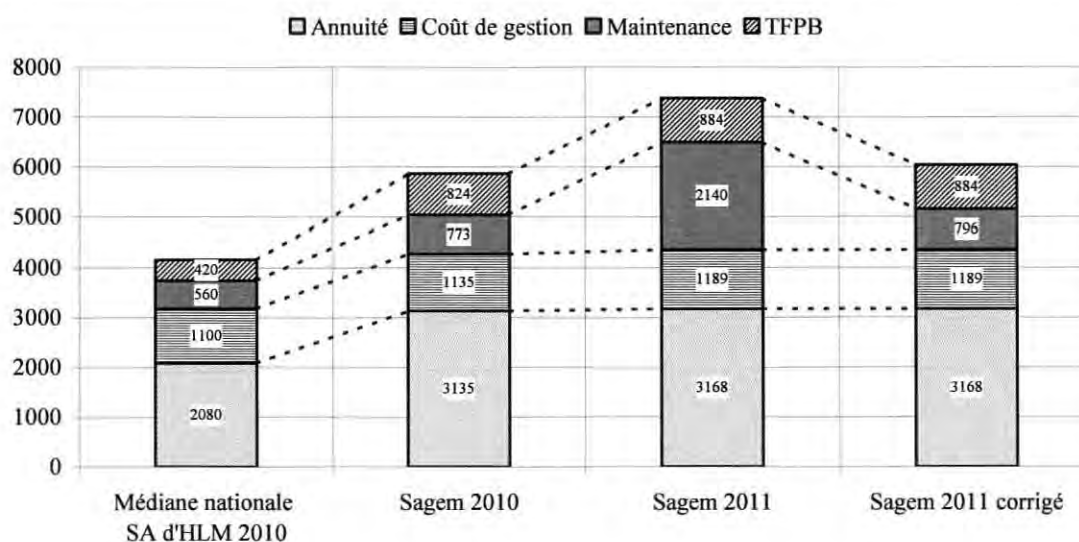
Les annuités locatives sont élevées en 2010 et 2011. Elles ponctionnent environ 57 % des loyers pour une moyenne des SEM en 2010 de 43 %.

Le coût de gestion qui comprend les frais de structure et les charges de personnel augmentent de 7,3 % entre 2010 et 2011 pour atteindre 1 189 € par logement par an (*médiane 2010 des SEM à 1 073 €*). Les frais de personnel progressent de 2,8 % sur les mêmes années et représentent 902 € par logement par an.

La société a consacré 796 €/logement en 2011 (*chiffre corrigé - cf. observation n° 6*) à la maintenance de son parc alors que la moyenne des SEM était de 690 €/logement.

La TFPB est de 884 €/logement en 2011 pour une moyenne des SEM à 510 €.

| En €/logement   | Médiane nationale<br>SA d'HLM 2010 | SAGEM 2010 | SAGEM 2011 | SAGEM 2011 corrigé |
|-----------------|------------------------------------|------------|------------|--------------------|
| Annuité         | 2 080                              | 3 135      | 3 168      | 3 168              |
| Coût de gestion | 1 100                              | 1 135      | 1 189      | 1 189              |
| Maintenance     | 560                                | 773        | 2 140      | 796                |
| TFPB            | 420                                | 824        | 884        | 884                |



*Répartition du chiffre d'affaires :*

| En k€                          | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Chiffre d'affaires total       | 17 486 | 21 152 | 13 772 | 11 743 | 29 487 |
| Activité locatif et divers     | 8 167  | 8 422  | 8 575  | 8 758  | 8 891  |
| Activité Zac                   | 322    | 8 966  | 2 746  | 1 018  | 5 795  |
| Activité stock                 | 7 330  | 1 999  | 769    | 220    | 13 014 |
| Récupération charges locatives | 1 667  | 1 764  | 1 682  | 1 747  | 1 787  |

L'activité de bailleur social ressort sur les 5 années contrôlées à un niveau de l'ordre de 8 à 9 M€ de chiffre d'affaires. Elle représente de 30 % (2011) à 75 % (2010) du chiffre d'affaires global de la société.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

- Étude plus particulière des fonds disponibles

#### Bilans fonctionnels

| En k€  | 2007           | 2008           | 2009           | 2010           | 2011           |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Capitaux propres (+)                                       | 8 864          | 8 951          | 9 389          | 12 171         | 13 602         |
| Provisions pour risques et charges (+)                     | 3 938          | 11 762         | 13 107         | 7 273          | 8 781          |
| <i>Dont PGE</i>  | <i>3 342</i>   | <i>4 031</i>   | <i>4 631</i>   | <i>5 180</i>   | <i>4 523</i>   |
| Amortissements. et provisions (actifs immobilisés) (+)     | 27 243         | 29 429         | 31 411         | 33 315         | 35 171         |
| Dettes financières (+)                                     | 55 999         | 56 124         | 54 572         | 54 995         | 55 253         |
| Actif immobilisé brut (-)                                  | -91 392        | -91 545        | -92 652        | -95 347        | -103 942       |
| <b>Fonds de Roulement Net Global</b>                       | <b>4 652</b>   | <b>14 721</b>  | <b>15 828</b>  | <b>12 406</b>  | <b>8 865</b>   |
| <b>FRNG à terminaison des opérations<sup>10</sup></b>      |                |                |                |                | <b>NC</b>      |
| Stocks (toutes natures) (+)                                | 12 249         | 11 596         | 14 764         | 22 705         | 16 307         |
| Autres actifs d'exploitation (+)                           | 1 926          | 11 533         | 14 418         | 16 970         | 10 427         |
| Provisions d'actif circulant (-)                           | 518            | 659            | 664            | 709            | 577            |
| Dettes d'exploitation (-)                                  | 3 460          | 3 695          | 6 511          | 21 826         | 12 213         |
| <b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>    | <b>10 196</b>  | <b>18 775</b>  | <b>22 008</b>  | <b>17 141</b>  | <b>13 944</b>  |
| Créances diverses (+)                                      | 435            | 513            | 553            | 1 924          | 1 640          |
| Dettes diverses (-)  | 11 570         | 11 359         | 11 823         | 12 397         | 15 533         |
| <b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b> | <b>-11 135</b> | <b>-10 846</b> | <b>-11 270</b> | <b>-10 473</b> | <b>-13 893</b> |
| <b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>                   | <b>-940</b>    | <b>7 927</b>   | <b>10 738</b>  | <b>6 668</b>   | <b>51</b>      |
| <b>Trésorerie nette</b>                                    | <b>5 592</b>   | <b>6 793</b>   | <b>5 090</b>   | <b>5 738</b>   | <b>8 815</b>   |

Le fonds de roulement net global diminue sensiblement depuis 2009 pour représenter 2,9 mois de dépenses d'investissement et d'exploitation en 2011 (*médiane 2010 des SA d'Hlm à 3,9 mois*).

Le besoin en fonds de roulement est essentiellement impacté par l'avancement des opérations de ZAC ou de convention publique d'aménagement

La trésorerie de fin d'année représente 2,8 mois de dépenses au 31/12/11 pour une médiane des SA d'Hlm à 3,2 mois.

A fin 2011, on constate une insuffisance de fonds propres disponibles<sup>11</sup> de 564 k€.

### 5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS

#### Obs 7 : La SAGEM ne réalise pas d'étude prévisionnelle actualisée à 5 ou 10 ans.

Ainsi les actionnaires et les administrateurs de la société ne disposent pas de simulation financière prévisionnelle mise à jour pour leur permettre de suivre l'évolution des principaux indicateurs financiers au regard des décisions prises en matière de développement et d'amélioration du patrimoine locatif social.

A l'occasion de l'élaboration du plan stratégique de patrimoine (*PSP*) que la SAGEM a confié au bureau d'études « Ineum Consulting », l'impact économique des objectifs de développement et de réhabilitation du parc locatif conventionné a été joint au PSP

Il ressort un autofinancement représentant un taux moyen de 20 % des produits pour les logements familiaux construits sur la période du PSP (2010-2019). Concernant l'ensemble de l'activité locative (*parc existant et offre nouvelle*), l'autofinancement varie de - 3,1 % à - 0,6 % des produits de 2010 à 2014 et de 4,3 % à 16,3 % de 2015 à 2019.

<sup>10</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

<sup>11</sup> FRNG – provisions pour risques et charges – dépôts et cautionnements

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 7

Il convient de relever que cette remarque ne concerne que le secteur locatif et social.

Il est important de rappeler que le risque et les incertitudes proviennent majoritairement des secteurs de l'Aménagement et de la Promotion.

Sur ces secteurs, la Société possède des tableaux de bords particulièrement aboutis qui sont présentés chaque année au Conseil d'Administration et aux collectivités concernées.

En ce qui concerne le secteur locatif et social, la Société a parfaitement respecté la mise en place d'un Plan Stratégique Patrimoniale (PSP) ainsi que d'une CUS, cette dernière réactualisant le PSP.

La Société étudie la mise en place de moyens nécessaires à cette actualisation et son suivi, avec une plus grande périodicité.

L'observation porte sur l'activité de logement social pour laquelle, les actionnaires et les administrateurs de la société ne disposent pas d'indicateurs prévisionnels au regard des décisions d'investissement qu'ils ont à prendre.

L'observation est maintenue.

L'endettement locatif passerait de 58,1 % en 2010 à 38,8 % des loyers en 2019.

Il est à noter que si la simulation financière prévoit les coûts d'investissement (*36,5 M€ pour le développement et 6 M€ pour la réhabilitation*), en revanche les besoins en fonds propres (FP) ne sont pas dissociés des subventions (*12,8 M€ de FP et de subventions prévus pour le développement et 0,6 M€ de FP et de subventions prévus pour la réhabilitation*). Au reste, ne sont pas présentés les fonds propres disponibles en début de période ni leur évolution sur les 10 ans du PSP.

#### **5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE**

Le faible niveau de la rentabilité relative à l'activité de bailleur social sur les deux années qui ont pu être contrôlées (*2010 et 2011*) laisse supposer que la société n'équilibre son résultat que grâce à ses activités d'aménageur ou de promoteur immobilier.

De même, l'évolution de sa structure bilantielle reste fortement dépendante de ses opérations de ZAC ou de convention publique d'aménagement.

## **6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS**

### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

Le contrôle a été effectué sur les déclarations pour les années 2009 à 2012. Il a porté en conséquence sur les exercices comptables 2008 à 2011 pour la cotisation principale, sur les exercices 2007 à 2009 pour la cotisation additionnelle et sur l'exercice 2009 pour le prélèvement de l'article L 423.14 du Code de la construction et de l'habitation.

### **6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION**

La SAGEM a procédé aux déclarations des cotisations et des prélèvements précités et s'est acquittée des règlements correspondants. Les délais de déclarations ont été dépassés pour la cotisation principale 2012 et pour la cotisation additionnelle au titre des années 2009 et 2010.

**Obs 8 : La cotisation principale fait l'objet pour l'année 2012 d'un excédent de versement de 39 600 €.**

Cet excédent provient de la non déduction des 55 logements conventionnés livrés en 2011.

**Obs 9 : La cotisation additionnelle fait l'objet pour les années 2009 et 2010 d'une insuffisance de versement de 20 € et pour l'année 2011 d'un excédent de versement de 567 €.**

L'insuffisance pour 2009 et 2010 procède d'une erreur dans le nombre de logements conventionnés déclarés (*1 842 au lieu de 1 843*) ; l'excédent pour 2011 provient de la même erreur (*1 924 au lieu de 1 843*).

### **6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS**

La SAGEM a bien procédé aux diverses déclarations. Pour les raisons explicitées ci-dessus, il apparaît un excédent de versement au global de 40 147 €.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 8**

La Société a pris bonne note que la livraison de nouveaux logements sociaux conventionnés donnent droit à une déduction pour la Taxe CGLLS..

Vu.

L'Expert-Comptable de la Société relève que :

*« Les déclarations et les règlements de la cotisation principale et de la taxe additionnelle ont été faites dans les délais (par exemple : la CGLLS 2012 a été déclarée le 15/05/2012 pour une date limite au 21/05/2012). Par ailleurs, aucune majoration pour déclaration hors délai n'a jamais été réclamée. »*

**Obs 9**

Il n'y a pas de réponse de la société à l'observation n°9.

## 7. CONCLUSION

L'activité d'aménageur promoteur est prédominante à la SAGEM. La construction de logements sociaux apparaît comme une résultante d'opérations mixtes, notamment pour permettre leur équilibre financier. De ce fait, les objectifs de développement du patrimoine locatif, compte tenu de l'analyse du passé et de la situation financière fragile de la société, n'apparaissent pas comme une priorité.

Cependant, bien que le logement social ne constitue pas l'activité principale de la société, la prise en charge de la population éligible est régulièrement effectuée et l'organisme prend les mesures nécessaires pour optimiser l'occupation des logements, compte tenu du très faible taux de rotation. La qualité du service rendu au locataire est dans l'ensemble satisfaisante. L'effort financier consenti pour la maintenance et l'exploitation confère un bon niveau d'entretien du patrimoine existant.

La société souffre d'un manque d'outils de contrôle interne et de gestion dans son activité de bailleur social. L'aboutissement de la démarche de certification ISO 9001, interrompue en 21011, pourrait permettre à la société de formaliser ses procédures et se donner des outils de contrôle interne et de gestion pour accroître son efficacité.

Les inspecteurs-auditeurs



Françoise Thouvenin-Besson



Alain Bédikian

Le délégué interrégional



Jean-François Tourel



**Réponses de l'organisme**

---

Transmission des réponses par M. Jean-Louis Masson, Président de la SAEM Gardéenne (SAGEM) par courrier du 19 mars 2013.

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Les inspecteurs-auditeurs



Françoise Thouvenin-Besson



Alain Bédikian

Le délégué interrégional



Jean-François Tourel

