

**Rapport définitif n° 2012-143 Septembre 2013**

**Société immobilière de Gaillard d'économie mixte**

**(SIGEM)**

**Gaillard (74)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF

N° 2012-143

### SOCIETE IMMOBILIERE DE GAILLARD D'ECONOMIE MIXTE (SIGEM) – 74

Président : Stéphane Passaquay  
 Directeur général : Pierre-Yves Antras  
 Adresse : 10, rue de Vernaz  
 74240 Gaillard

Nombre de logements familiaux gérés : 1099

Nombre de logements familiaux en propriété : 1099

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 0

Indicateurs <sup>1</sup>	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1.4	1.17	1.04
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	32.0	46.7	48
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0	1.4	1.3
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	nc	2.99	2.93
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	5.45		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	-0.08		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	-0.16	nc	
	Quartile : nc		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	4.5	nc	
	Quartile : nc		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15.8	nc	
	Quartile : nc		

**Présentation générale de l'organisme** La Sigem, société d'économie mixte de logements locatifs sociaux, dispose d'un patrimoine bien entretenu, mais vieillissant, de 1 099 logements locatifs implantés principalement dans la commune de Gaillard de l'agglomération d'Annemasse au marché immobilier très tendu. Ses trois actionnaires principaux sont la Ville de Gaillard (50,80 % des actions), l'OPH 74 (48,99 % des actions) et la communauté d'agglomération d'Annemasse (0,20 % des actions).

**Points forts**

- Appui de l'OPH 74, notamment dans les domaines du management et de la maîtrise d'ouvrage
- Formalisation des procédures
- Vocation sociale avérée, notamment par l'accueil d'une part importante de ménages dont les ressources sont inférieures à 20 % des plafonds réglementaires d'accès au logement social

**Points faibles**

- Importance de la masse salariale
- Situation financière fragilisée notamment par la construction dans des conditions critiquables d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes, ayant nécessité la mise en place d'un protocole CGLLS d'aide au rétablissement de l'équilibre sur la période 2010-2015
- Importance et progression des impayés sur la période étudiée

**Anomalies ou irrégularités particulières**

*Les anomalies réglées en cours de contrôle ne sont pas mentionnées dans la version définitive*

**Conclusion**

**La Sigem, société d'économie mixte de logements locatifs sociaux, dispose d'un patrimoine bien entretenu, mais vieillissant, de 1 099 logements locatifs implanté principalement dans la commune de Gaillard de l'agglomération d'Annemasse au marché immobilier très tendu. Elle joue un rôle social important avec un service de qualité rendu aux locataires.**

**A la suite de sa fragilisation notamment par la construction dans des conditions critiquables d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes, elle fait l'objet d'un plan de rétablissement CGLLS sur la période 2010-2015 dont les engagements sont globalement respectés. L'entrée dans son capital de l'OPH de Haute-Savoie lui apporte pour un coût modique les compléments de compétences nécessaires au regard de sa petite taille, dans un cadre juridique qui reste toutefois à adapter à la réglementation applicable.**

**Son Plan Stratégique de Patrimoine établi dans le cadre du protocole CGLLS privilégie la réhabilitation nécessaire, notamment sur le plan thermique, de son parc. L'absence de toute vente de logement aux locataires limite toutefois les possibilités de développement de la société malgré l'importance des besoins.**

**La forte dégradation de la situation financière et de la trésorerie de la société est à présent arrêtée. Les mesures adoptées dans le cadre du protocole CGLLS permettent d'envisager le redressement de la société à moyen terme, avec le retour à un autofinancement satisfaisant et à un fonds de roulement correct, sous réserve du maintien de son niveau actuel de professionnalisme et de la maîtrise de sa vacance locative, de ses impayés et de ses coûts de gestion.**

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Marie-Françoise Duffait, Annie Genet et Bruno Calvier  
Chargé de mission d'inspection : Jean-Claude Roffet  
Précédent rapport Miilos : n° 2008-039 de septembre 2008  
Contrôle effectué du 11 décembre 2012 au 11 Juillet 2013  
Diffusion du rapport définitif : Septembre 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° 2012-143

## SOCIETE IMMOBILIERE DE GAILLARD D'ECONOMIE MIXTE (SIGEM) – 74

### 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 PROTOCOLE CGLLS D'AIDE AU RETABLISSEMENT DE L'EQUILIBRE .....	3
2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	4
2.4 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	5
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>6</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	6
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	6
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	7
3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	8
3.5 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	9
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>9</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	9
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	10
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	10
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	11
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	12
4.6 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.....	13
5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS .....	17
5.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE .....	19
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....</b>	<b>19</b>
6.1 PERIODE A VERIFIER.....	19
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION .....	19
6.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS .....	19
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>20</b>

## 1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de la Société immobilière de Gaillard d'économie mixte, dénommée Sigem, en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation (CCH). Elle a procédé à la vérification de l'assiette des cotisations dues par l'organisme à la Caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS), conformément aux articles L. 452-4 à L. 452-6, R. 452-25-2 et L. 423-14.

Le dernier contrôle, objet du rapport n° 2008-039 de septembre 2008, a été présenté au conseil d'administration (CA) de la société le 10 octobre 2008. Il faisait état d'une politique sociale avérée et d'un rythme de croissance soutenu pour répondre à la très forte demande de logements sociaux sur ce territoire frontalier de l'agglomération de Genève. Il mentionnait cependant qu'il convenait d'améliorer les outils d'analyse financière prévisionnelle afin d'assurer un pilotage fiable en cohérence avec le plan stratégique patrimonial (PSP).

La Sigem, fragilisée par certaines opérations d'investissement, fait actuellement l'objet d'un plan d'aide au rétablissement de son équilibre financier dans le cadre d'un protocole CGLLS conclu en mars 2011 pour six ans (cf. § 2.2).

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

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

Au 31 décembre 2012, la Sigem compte 1 099 logements familiaux implantés à 93 % dans la commune de Gaillard, frontalière de la Suisse. Le reste de son patrimoine se situe dans trois autres communes de la communauté d'agglomération d'Annemasse, dite Annemasse Agglo. Celle-ci regroupe 12 communes et constitue la deuxième agglomération de Haute-Savoie. Elle fait partie du bassin d'habitat de l'agglomération de Genève. Elle est délégitaire des aides à la pierre depuis 2006.

La Sigem était encore récemment propriétaire d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (Ehpad) de 80 places donné en gestion au CIAS<sup>1</sup>, dont la propriété a été transférée à la communauté d'agglomération le 1<sup>er</sup> octobre 2012. Cette opération est en partie à l'origine des difficultés financières de la société. Elle fait l'objet d'un développement au chapitre 4.3.1.

La croissance démographique est très dynamique sur Annemasse Agglo et l'ensemble du département, avec une variation annuelle moyenne de la population de 1,4 %, soit le double de celle observée au niveau national. Sur la commune de Gaillard, elle s'élève à 1,1 %. Les principales données issues de l'Insee<sup>2</sup>, indiquées ci-après, font ressortir un revenu médian dans la commune de Gaillard inférieur de 12 % à celui de l'agglomération.

Territoire	Métropole	Rhône-Alpes	Haute-Savoie	Gaillard	Annemasse Agglo
Population 2009	62 465 709	6 174 040	725 794	11 144	78 465
Variation annuelle moyenne de population 1999-2009, en %	0,7	0,9	1,4	1,1	1,4
Revenu médian 2010 en € par ménage		19 495	22 217	19 624	22 250

<sup>1</sup> Centre intercommunal d'action sociale

<sup>2</sup> Institut national de la statistique et des études économiques

## Réponses de l'organisme

---

## Nouvelles observations de la Miilos

---

En 2008, la SIGEM disposait de plan stratégique du patrimoine (PSP) chiffré artisanalement sans étude financière particulière assise sur des évaluations techniques. D'où, la nécessité absolue de recourir en 2009 à une refonte complète qui a révélé, entre autres, l'insuffisance de financement.

La Miilos prend note de cette précision.

Pour éviter toute confusion, dans le deuxième paragraphe du point 2.1 de la page 2-1, il faut comprendre que ce n'est pas l'opération de transfert de la propriété de l'EHPAD qui est à l'origine des difficultés financières de la SIGEM mais que c'est l'opération de construction, elle-même, de cet EHPAD qui constitue une des causes de ces difficultés.

Effectivement, il convient bien de lire que c'est l'opération en elle-même qui est à l'origine des difficultés financières de la société et non pas son transfert de propriété à la communauté d'agglomération.

L'observatoire Clameur<sup>3</sup> évalue le loyer moyen du marché privé à 13,2 €/m<sup>2</sup> en 2012 dans la communauté d'agglomération d'Annemasse ainsi que dans la commune de Gaillard. Ce loyer est parmi les plus chers de province hors région parisienne. L'écart très important entre loyer privé et loyers des logements à financement Plus (Prêt locatif à usage social : maximum 5,32 €/m<sup>2</sup> au 1<sup>er</sup> janvier 2012<sup>4</sup>) explique la forte demande de logements sociaux.

Le programme local de l'habitat (PLH) d'Annemasse Agglo, approuvé le 23 mai 2012, confirme la très forte tension du marché. Celle-ci se traduit par une société « à deux vitesses » où les inégalités sont très marquées et où les ménages aux ressources très faibles et ceux aux très hauts revenus sont sur représentés au détriment des classes moyennes. Le PLH a pour objectif une production de 174 logements aidés sur l'agglomération d'ici 2018, dont 72 sur Gaillard, incluant 30 % de PLAI (Prêt locatif aidé d'intégration).

La commune de Gaillard, qui comptabilise 19,3 % de logements sociaux au 1<sup>er</sup> janvier 2011, a une fonction d'accueil importante, liée à l'attraction du marché de l'emploi de Genève. Elle est soumise à l'article 55 de la loi SRU (Solidarité et renouvellement urbains), de même que quatre autres communes de l'agglomération.

## 2.2 PROTOCOLE CGLLS D'AIDE AU RETABLISSEMENT DE L'EQUILIBRE

Avant la mise en œuvre du protocole CGLLS, le capital de la Sigem s'élevait à 40 k€ et était détenu à près de 51 % par la Ville de Gaillard. Ce capital était manifestement insuffisant au regard des dispositions de l'article L. 1522-3 du code général des collectivités territoriales (CGCT), toutefois non applicable aux Sem créées avant le 8 juillet 1983 comme la Sigem. Cet article impose en effet un capital minimum de 225 k€ aux Sem ayant dans leur objet la construction d'immeubles à usage d'habitation.

Le protocole CGLLS d'aide au rétablissement de l'équilibre s'appuie sur l'entrée au capital de l'Office public de l'habitat de Haute-Savoie (OPH 74), dénommé Haute-Savoie Habitat (HSH), à la place d'un laboratoire pharmaceutique qui en détenait environ 49 %. Au terme du protocole signé en mars 2011 pour six ans (2010-2015) par la Sigem, l'OPH de Haute-Savoie, la Ville de Gaillard et l'Etat, le capital s'élèvera à plus de 5 M€. Son objectif est d'assurer la pérennité des logements de la Sem, fragilisée par des opérations d'investissement.

Le programme patrimonial est établi sur la base du plan stratégique de la société : les besoins financiers sont estimés à 11 M€ pour les travaux d'amélioration et à 2 M€ pour le gros entretien. De plus, le besoin de financement à terminaison des opérations de construction en cours est évalué à 1,5 M€. En revanche, aucun développement ultérieur n'y est pris en compte.

Le protocole prévoit sur la période 2010-2015 les apports externes suivants :

- 2,5 M€ en capital par la Ville de Gaillard ;
- 3 M€ par le nouvel actionnaire, l'OPH 74, dont 2,5 M€ en capital et 0,5 M€ sous forme de prêt à 0 % sur 20 ans ;
- 708 k€ et 364 k€ par des subventions respectivement d'Annemasse Agglo et du Conseil général de Haute-Savoie, versées en 2010 essentiellement pour combler le déficit de financement de l'Ehpad ;
- 4 M€ par une subvention de la CGLLS.

Parallèlement, la société s'engage à mieux maîtriser sa vacance locative et ses impayés et à réduire ses frais de personnel et de fonctionnement. L'économie globale prévue sur la période est estimée à 2,9 M€.

<sup>3</sup> Connaître les loyers et analyser les marchés sur les espaces urbains et ruraux

<sup>4</sup> Circulaire du 1<sup>er</sup> février 2012 relative à la fixation des loyers maximum des conventions

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

Le protocole prévoit sur la période 2010-2015 les apports externes suivants :

- 2.5M€ en capital par la Ville de Gaillard
- 4M€ par l'OPH dont 2.5M€ en capital et 1.5M€ en avances remboursables dont 0.5M€ adossés à des investissements sur patrimoine existant et 1M€ pour le financement des opérations de développement
- 708K€ et 364K€ par des subventions respectivement d'Annemasse Agglomération et du Conseil Général
- 459K€ par le Préfet pour le financement des opérations nouvelles dans le cadre de sa programmation départementale annuelle
- 4M€ par la CGLLS

Parallèlement, la SIGEM s'engage à des mesures internes de l'ordre de 1.5M€ pendant le protocole.

Les chiffres cités par la Miilos ne diffèrent de ceux cités en réponse que sur l'apport de l'OPH 74. Les chiffres de la Miilos ont repris ceux du protocole CGLLS-Sigem signé en mars 2011 qui indiquent bien page 6 (paragraphe V.4 du préambule) un montant de 3 M€ pour l'apport de l'OPH 74.

Pour les opérations de développement, la Miilos confirme que Haute-Savoie Habitat s'est bien engagé par ailleurs à verser à la Sigem une avance d'un million d'euros (paragraphe V.6 du préambule), même si ces opérations ne sont pas prises en compte dans le calcul du besoin de financement et de l'aide CGLLS.

Le protocole mentionne page 6 (§ V.3 du préambule) des mesures internes à hauteur de 2,9 M€, dont 2,1 M€ pour les frais de fonctionnement et de personnel.

Ce protocole fait l'objet d'un suivi, dont le rapport portant sur les résultats de l'année 2011 a été validé par le CA de la Sigem en septembre 2012. Les engagements de la société ont été dans l'ensemble respectés à ce jour. Le capital et les loyers ont été augmentés conformément aux engagements et en lien avec la convention d'utilité sociale (Cus). La vacance a été contenue et les charges de fonctionnement sont en diminution. Des efforts restent cependant à faire sur les impayés de loyers.

## 2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.3.1 Gouvernance

Depuis la signature du protocole, deux augmentations de capital ont été réalisées, en 2011 et 2012. Au 31 décembre 2012, le capital social de la Sigem de 3 040 k€ est détenu à 50,80 % par la Ville de Gaillard, à 48,99 % par l'OPH de Haute-Savoie et à 0,20 % par Annemasse Agglo.

Une réflexion est à mener entre la Ville de Gaillard et la communauté d'agglomération d'Annemasse sur la compétence logement, dont relève l'objet social de la Sigem, et sur ses conséquences dans la composition de son actionnariat. En effet, la loi n° 2002-1 du 2 janvier 2002, tendant à moderniser le statut des sociétés d'économie mixte locales, codifiée à l'article L.1521-1 du CGCT, a introduit une disposition sur le transfert d'actionnariat entre commune et EPCI<sup>3</sup> en cas de transfert de compétence. L'article cité prévoit dans ce cas que l'actionnariat communal soit transféré pour au moins deux tiers à l'EPCI. Cette réflexion est d'autant plus nécessaire que la Sem n'intervient plus exclusivement dans la commune de Gaillard. La société est invitée à clarifier cette question avec les collectivités locales concernées.

Le conseil d'administration de la société est composé de 11 membres dont 7 représentent les collectivités (6 la Ville de Gaillard, 1 Annemasse Agglo). Deux représentants des locataires participent également aux réunions du CA avec voix consultative. Le CA se réunit en moyenne six fois par an. Avec 68 % de présence en moyenne, l'assiduité est satisfaisante. Un administrateur n'a cependant assisté à aucune séance en 2012 (4 réunions). L'information transmise aux administrateurs est aujourd'hui précise et détaillée. La lecture des comptes-rendus de CA rend bien compte de la teneur des débats et des échanges et propose un relevé exhaustif des décisions.

Depuis le CA du 10 mai 2010, les fonctions de président et de directeur général (DG) sont dissociées. Stéphane Passaquay, adjoint au maire de Gaillard, a été élu président le même jour. Pierre-Yves Antras, directeur général de l'OPH 74, a été nommé directeur général de la Sigem. Ce dernier ne perçoit pas de rémunération pour cette fonction. L'attention de la société est attirée sur le fait que le cumul de fonctions de DG de la SIGEM et de DG de l'OPH 74 n'entre pas dans les dérogations au principe de non-cumul prévu par l'article 25 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 relative au statut de fonction publique auquel est soumis tout directeur général d'OPH.

### 2.3.2 Organisation et management

Marine Daniel-Chosson occupe le poste de Directrice depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009.

Au 31 décembre 2012, l'effectif était de 31 agents représentant 29 équivalents temps plein (ETP), soit un ratio de 26,4 ETP pour 1000 logements gérés, ce qui est sensiblement supérieur à l'effectif moyen employé par les sociétés d'HLM<sup>6</sup>.

Dans le cadre du protocole CGLLS, les engagements pris se sont traduits par une réduction de l'effectif de 44 agents en 2009 à 31 fin 2012. On note en particulier la baisse significative liée à la fin de chantiers d'insertion en 2009 et au non remplacement des départs à la retraite des agents de la régie.

<sup>3</sup> Etablissement public de coopération intercommunale

<sup>6</sup> Source : rapport annuel de branche 2010 des ESH (15,0 ETP en 2009)

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le registre des présences au Conseil d'Administration de la SIGEM montre que tous les administrateurs ont été présent(s) à au moins une séance sur l'année 2012.

La Miilos a pourtant constaté que [redacted] parmi les administrateurs excusés dans le procès verbal du CA du 16 mars 2012 et notés absents mais représentés pour les CA des 4 mai, 14 septembre et 14 décembre 2012.

Par ailleurs, la Sigem fait appel aux services de l'OPH 74, dans le cadre d'une convention de collaboration signée le 25 juin 2010, qui définit les conditions de l'appui humain en compétences de l'OPH à la Sigem. Les prestations effectuées, facturées au temps passé, apportent à la société les compétences complémentaires nécessaires au regard de sa petite taille. Cette convention, établie pour un an, est renouvelée par tacite reconduction. Pour l'année 2012, les prestations assurées au titre de cette convention se sont élevées au montant modique de 19 k€. Cette convention figure bien dans le rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées, mais n'a fait l'objet d'aucune mise en concurrence préalable.

Depuis peu, un plan de formation annuel est établi, des fiches de postes ont été rédigées et les agents font l'objet d'une évaluation annuelle.

La convention d'utilité sociale (Cus) de la société a été signée le 20 décembre 2010 pour la période 2011-2016 après la prise en compte des remarques de l'Etat en date du 28 octobre 2010.

En matière de commande publique, un guide des procédures internes pour la passation des marchés de la Sigem a été rédigé et est régulièrement actualisé. Pour autant, des lacunes ont été constatées.

**Obs 1 : Des contrats ont été conclus en l'absence de mise en concurrence, contrairement aux dispositions issues de l'ordonnance n° 2005 - 649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application n° 2005 - 1742 du 30 décembre 2005.**

La Miilos a constaté que la mission d'assistance à la tenue de la comptabilité confiée à la SARL<sup>7</sup> M.G.Folléa en 2004 avait été reconduite jusqu'en 2010 sans procédure de mise en concurrence. Il en va de même pour les mandats de commissariats aux comptes titulaire et suppléant (cf. § 5.1).

Par ailleurs, une convention de collaboration a été signée sans mise en concurrence entre l'organisme et l'un de ses anciens agents retraité, devenu auto-entrepreneur. Ce dernier s'est vu confier « la réalisation de métrés pour certains états des lieux, l'évaluation et la commande des approvisionnements nécessaires pour la réfection des parties communes ou des appartements ». Du mois d'octobre 2010 au mois de décembre 2012, les prestations facturées se sont élevées au montant total de 51 k€, deux tiers dans le cadre de la convention, le reste hors convention.

## 2.4 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

La Sigem gère un patrimoine de 1 099 logements locatifs dans le territoire de la communauté d'agglomération d'Annemasse au marché immobilier très tendu. L'essentiel de son patrimoine est situé dans la commune de Gaillard.

A la suite notamment de sa fragilisation par une opération d'investissement, elle fait l'objet d'une procédure CGLLS qui prévoit notamment sa recapitalisation par la Ville de Gaillard et par l'OPH de Haute-Savoie, l'amélioration de la maîtrise de sa vacance locative et de ses impayés, ainsi qu'une réduction de ses frais de personnel et de fonctionnement et une formalisation de ses procédures. Les engagements de la société ont été dans l'ensemble respectés à ce jour.

---

<sup>7</sup> Société à responsabilité limitée

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**Obs 1 : Des contrats ont été conclus en l'absence de mise en concurrence, contrairement aux dispositions issues de l'ordonnance n°2005 -649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application n° 2005 -1742 du 30 décembre 2005 :**

Concernant les contrats avec HSH, ils n'ont pas fait l'objet de mise en concurrence puisqu'ils ont été une des conditions du protocole CGLLS, lequel protocole est validé par l'Etat. Si la SIGEM est à l'équilibre c'est grâce à l'appui de HSH. Tant qu'elle est dans le cadre du protocole, ces contrats seront reconduits comme tel sans mise en concurrence.

En ce qui concerne la mission d'assistance à la tenue de la comptabilité confiée à la SARL M.G.Folléa en 2004 et reconduite jusqu'en 2010 sans procédure de mise en concurrence, la Direction de la SIGEM avait noté cette situation et a décidé de résilier ledit contrat.

Pour la mission de commissariat aux comptes, la mise en concurrence n'a pas été envisageable compte tenu de l'urgence de réaction que la situation financière de la société exigeait au moment de sa signature. Il en est de même pour la convention de collaboration mentionnée dans votre observation. Il faut cependant noter que cette convention de collaboration a été résiliée depuis.

Parallèlement, la SIGEM a élaboré un guide des marchés, mis à jour régulièrement avec l'appui de HSH.

D'une façon plus générale, la SIGEM note l'observation de la Miilos et veillera à ce que dorénavant toute mission confiée à un prestataire entre dans le respect des procédures de mises en concurrence.

L'observation ne visait pas ces contrats mais uniquement ceux mentionnés dans les deux paragraphes suivant l'observation.

La Miilos avait bien noté que ce contrat avait été résilié en 2010.

La situation d'urgence, dans le cas présent, ne permet pas de s'affranchir des règles de la commande publique. En tout état de cause, il conviendra de s'y soumettre au plus prochain renouvellement de la mission de commissariat aux comptes.

La Miilos en prend acte.

### 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

#### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Les résultats de l'enquête « occupation du parc social » (OPS) réalisée en 2009 sont comparés à ceux de l'ensemble des bailleurs sociaux dans le tableau suivant. Les chiffres disponibles de l'enquête 2012 sont indiqués en complément.

Part des ménages		disposant de ressources par rapport au plafond Plus			percevant une allocation logement
		< 20 %	< 60 %	> 100 %	
OPS 2009	Sigem	19,7 %	64,9 %	11,1 %	32,0 %
	Moyenne Haute-Savoie	13,5 %	57,9 %	9,5 %	40,8 %
	Moyenne Rhône-Alpes	19,2 %	64,5 %	7,3 %	48,0 %
OPS 2012	Sigem	23,8 %	61,2 %	5,2 %	52,8 %

En 2009, la Sigem logeait davantage de ménages à revenus modestes ou très modestes que les autres bailleurs sociaux du département. A contrario, elle présente aussi une part plus importante de familles qui dépassent le plafond Plus.

Les chiffres 2012 confortent le rôle social de la société.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, il y avait 18 logements vacants, dont aucun depuis plus de trois mois, ce qui correspond à un taux de vacance commerciale de 1,6 %, contre 1,4 % en Haute-Savoie et 3,2 % en Rhône-Alpes<sup>8</sup>. La Sigem utilise aussi la notion de vacance financière évaluée en fonction du quittancement ; celle-ci est peu élevée et en baisse sur la période (2,8 % fin 2009, contre 1,4 % en 2010 et 0,45 % en 2011<sup>9</sup>). Cette vacance fait l'objet d'un suivi mensuel, programme par programme. Elle se concentre sur les immeubles où sont prévus de lourds travaux d'investissement comme Les Chalets, Les Hutins ou Helvetia Park. L'amélioration observée depuis 2009 résulte d'une meilleure organisation interne avec un service attribution, des responsables de sites et des chargés de secteurs.

En 2011, le taux de rotation est de 9,5 %. Il se situe en deçà des moyennes départementale (9,9 %) et régionale (11,0 %). Il n'est même que de 7,5 % si l'on ne tient pas compte du patrimoine spécifique d'Helvetia Parc (constitué de studios individuels rachetés dans une ancienne copropriété dégradée). Ceci confirme la forte tension du marché.

Afin d'augmenter la rotation des logements, les bailleurs sociaux de Haute-Savoie réunis autour de l'USH<sup>10</sup> 74 (association départementale des bailleurs sociaux), ont mis en place, depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2012, un site Internet dédié aux échanges de logements.

#### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

##### 3.2.1 Connaissance de la demande

En Haute-Savoie, toutes les demandes de logement social sont effectuées à partir d'un même formulaire et centralisées par l'association PLS (Pour le logement savoyard), qui gère le fichier départemental du numéro unique d'attribution. Cette association a établi une grille de cotation des demandes en fonction de plusieurs critères, notamment l'urgence ou la non décence du logement actuellement occupé. A chaque demande est affecté sur cette base un nombre de points. Cette cotation est prise en compte par la Sigem lors de ses attributions.

On recense environ 11 700 demandeurs sur le département en janvier 2011 et environ 8 % des demandes excèdent le délai de 36 mois considéré comme anormalement long en Haute-Savoie.

<sup>8</sup> Source Soes : Le parc locatif social en Rhône-Alpes – situation au 1<sup>er</sup> janvier 2012

<sup>9</sup> Source DIS : Moyenne 2010 des EPL = 2,1 % du quittancement

<sup>10</sup> Union Sociale pour l'Habitat

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La SIGEM comptait 13 logements vacants au 01 janvier 2012 dont 6 en vacances financières.

La Miilos prend note de cette rectification.

Les demandes de logement sont déposées à l'accueil de la Sigem qui procède à leur enregistrement au fichier. En 2011, 1 505 demandes de logement ont été déposées pour la commune de Gaillard, dont 459 directement à la Sigem. 128 attributions ont été réalisées dont 28 en mutation interne.

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

Au 31 décembre 2011, plus de 90 % des logements font l'objet de réservations, réparties ainsi :

Réservataire	Etat	Collecteurs 1 %	Conseil général	Annemasse Agglo.	Commune de Gaillard	Non réservés
Logements réservés	271	299	18	29	385	97
% du parc	24,7 %	27,2 %	1,6 %	2,6 %	35,0 %	8,8 %

En Haute-Savoie, aucun accord collectif n'a été établi dans le cadre du PDALPD<sup>11</sup>. Pour le suivi des attributions aux ménages prioritaires, aucun objectif n'est fixé aux bailleurs sociaux. Le suivi propre à l'organisme des dossiers relevant du droit au logement opposable (Dalo) dénombre 8 attributions de ce type depuis 2009, représentant 1,6 % des attributions effectuées.

### 3.2.3 Gestion des attributions

Lors d'une vacance de logement, la société informe le réservataire concerné afin que celui-ci lui propose trois candidats inscrits au fichier PLS. Les candidats sélectionnés par les réservataires sont contactés par le responsable des attributions pour une visite préalable du logement. Seuls les candidats intéressés sont invités à mettre à jour leur dossier.

Depuis 2010, la commission d'attribution des logements (Cal) se réunit tous les 15 jours au lieu d'une fois par mois antérieurement pour réduire la vacance. Les dossiers présélectionnés par les réservataires (généralement trois par logement) et validés par les services de la Sem sont étudiés en Cal en s'appuyant sur les renseignements recueillis pendant les entretiens individuels réalisés par les chargés de clientèle.

La nouvelle direction, avec l'appui de l'OPH 74, a doté la Sigem d'une charte d'attribution et d'un règlement intérieur de la Cal, qui ont été validés en CA du 21 septembre 2011. Un bilan annuel est présenté chaque année en CA. L'exploitation des fichiers de l'ensemble des attributions effectuées en 2011 et 2012 a conduit à l'examen des pièces de 36 dossiers de locataires, dont 27 pour une opération nouvelle. Leur analyse n'appelle pas de remarque.

## 3.3 LOYERS ET CHARGES

### 3.3.1 Niveau des loyers

La quasi totalité du patrimoine est classée en zone 2 pour les loyers. Seuls 11 logements dans la commune de Saint-Cergues sont en zone 3.

La Cus signée fin 2010 prévoit que les augmentations de loyer seront limitées annuellement à 3 % au-delà de l'IRL<sup>12</sup>, de manière dérogatoire au droit commun dans le cadre du plan de rétablissement CGLLS. Ce barème est appliqué depuis 2011.

<sup>11</sup> Plan départemental d'actions pour le logement des personnes défavorisées

<sup>12</sup> Indice de référence des loyers

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

La structure des loyers mensuels au m<sup>2</sup> de surface habitable pratiqués par l'organisme en 2011 est comparée dans le tableau ci-dessous à celle de l'ensemble des bailleurs sociaux (source RPLS 2011) :

	nombre de logements	Loyer mensuel en € par m <sup>2</sup> de surface habitable en 2011			
		1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3 <sup>ème</sup> quartile	moyenne
Sigem	1 072	4,42	<b>5,16</b>	6,24	5,45
Références Agglo Genève-Annemasse		4,91	<b>5,73</b>	6,50	5,90
Références Haute-Savoie		4,64	<b>5,43</b>	6,15	5,54
Références Rhône-Alpes		4,38	<b>5,13</b>	5,91	5,25
Références France métropole		4,36	<b>5,26</b>	6,30	5,30

Les loyers médians pratiqués par l'organisme sont inférieurs à ceux observés en moyenne pour les bailleurs sociaux de l'agglomération, du département et au niveau national. Les hausses prévues dans le cadre du protocole CGLLS réduisent progressivement ces écarts. A titre d'information, l'augmentation en masse des loyers (à patrimoine constant) a été supérieure à 7 % en 2012 et à 4 % en 2013.

La marge moyenne disponible par rapport aux plafonds conventionnels s'est ainsi réduite de 12,0 % en 2012 à 9,8 % en 2013. La convention de l'opération Les Garderisettes devra être mise en conformité par avenant avec les surfaces réelles des logements mesurées après travaux.

La couverture des loyers par les aides à la personne est satisfaisante. En effet, la proportion de logements dont le loyer pratiqué en 2011 dépasse le loyer plafond<sup>13</sup> pris en compte pour le calcul de l'aide personnalisée au logement (APL) est de 33 %, à comparer au pourcentage de 39 % constaté pour l'ensemble des organismes HLM de métropole<sup>14</sup>.

### 3.3.2 Supplément de loyer de solidarité

Le PLH ne prévoyant pas de disposition relative au supplément de loyer de solidarité (SLS), la Sigem applique le barème national. En 2012, 61 ménages y étaient assujettis pour dépassement de plafond, soit 6 % des 1 013 logements occupés entrant dans le champ d'application.

### 3.3.3 Charges locatives

Depuis 2012, les charges ont fait l'objet d'une remise en ordre de leurs clés de répartition et des procédures, avec l'appui des services de l'OPH 74. Les appels de régularisation sont précédés d'une réunion d'une heure organisée pour chacun des groupes à laquelle les locataires sont conviés. L'ensemble des réunions s'étale sur une quinzaine de jours. La régularisation de charges a lieu généralement début avril.

## 3.4 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Dans le cadre d'une refonte du service de proximité, un pôle constitué d'un responsable de sites et d'un chargé de secteur a été créé. Sous l'impulsion du directeur du patrimoine arrivé début 2010, ce changement s'inscrit dans une volonté de mieux répondre aux réclamations techniques, d'avoir une présence plus marquée sur les différents sites afin d'améliorer le lien avec le locataire, de réagir plus rapidement et de jouer un rôle préventif.

Le pôle Relation-client saisit la réclamation dans le module informatique prévu à cet effet, le service de proximité se déplace si nécessaire et traite le problème. Ce dernier est également chargé de contrôler la réalisation des travaux (délais et qualité), la bonne exécution des contrats et le suivi des budgets. Il lui incombe aussi la réalisation des états des lieux et des visites conseil

<sup>13</sup> Pour cette étude, le « loyer plafond APL » est calculé par logement non pas en fonction du ménage qui l'occupe mais selon le type de ménage qu'il a vocation à accueillir suivant sa typologie

<sup>14</sup> Chiffre établi par le Haut Comité pour le logement des personnes défavorisées (note d'avril 2012 sur la base du RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2011)

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

liées au changement de locataire, le contrôle mensuel des points de sécurité et le traitement des conflits de voisinage par des médiations.

Depuis 2010, la directrice reçoit lors de « rendez-vous clients » les locataires pour lesquels les problématiques n'ont pu être résolues par le service proximité, ainsi que ceux qui demandent une mutation. Des réunions en pied d'immeuble ont également été instaurées en 2011 pour communiquer sur les travaux à venir. Depuis cette date, sept réunions de ce type ont été tenues avec une soixantaine de personnes en présence de la directrice.

Pour réaliser l'entretien de ses bâtiments, la Sigem fait appel à des entreprises extérieures, mais aussi à son propre personnel. Un service relativement étoffé (16 agents) intervient pour des menus travaux techniques, de propreté et de ramassage des encombrants. La Sigem dispose à cet effet d'un camion benne et elle effectuait encore récemment des missions normalement dévolues aux services techniques de la communauté d'agglomération, tels la centralisation des déchets et leur tri.

Une enquête de satisfaction a été conduite du 31 mai au 14 juin 2011 sur un échantillon de 250 familles (soit 26 % des locataires de la Sigem). Comme en 2005 et en 2008, les cinq bailleurs de Haute-Savoie ont mutualisé leur enquête dans le cadre de l'USH 74.

Le niveau de satisfaction globale qui s'établit à 80 % est stable par rapport à 2008. Les résultats sont satisfaisants sur l'ensemble des items. Les seules évolutions négatives marquantes concernent les travaux dans le logement (-15 points) et la qualité de vie dans le quartier (-18 points), qui demeurent toutefois à un très bon niveau (respectivement 77 % et 65 % de satisfaits). Le plus faible taux de satisfaction concerne le montant des charges locatives avec 55 % de satisfaction, en baisse de 3 points par rapport à l'enquête précédente. Sur ce point, l'enquête est intervenue avant la remise en ordre évoquée au § 3.3.3.

La visite de patrimoine effectuée sur la quasi totalité du parc a permis d'apprécier la qualité des réhabilitations conduites et les travaux restant à réaliser. Elle a montré un niveau d'entretien satisfaisant sur l'ensemble des groupes. Une difficulté réside dans l'imbrication de certains groupes dans le tissu urbain du centre ville qui complique le partage des tâches de nettoyage des espaces extérieurs entre les propriétaires.

### 3.5 CONCLUSION SUR L'ÉVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

La Sigem joue un rôle social important et très utile dans un contexte immobilier frontalier particulièrement tendu. Le service rendu aux locataires est de qualité.

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2012, la Sigem gère un patrimoine de 1 099 logements locatifs familiaux, dont six logements individuels. Le parc est conventionné à 99 %. L'âge moyen du patrimoine est de 33 ans.

La répartition par type de financement est détaillée ci-dessous :

Financement des logements	Nombre de logements	Pourcentage du parc
Anciens financements aidés	535	48,7 %
Prêt Locatif Aidé (PLA), PLUS	496	45,1 %
Très social (PLAI, PLATS,...)	55	5,0 %
Prêt Locatif Social (PLS)	5	0,5 %
Non conventionné	8	0,7 %
<b>Total</b>	<b>1 099</b>	<b>100 %</b>

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

La Sigem a procédé à un inventaire de l'accessibilité de ses logements en fonction du handicap et identifié ceux qui sont adaptables. Elle réalise, à la demande, des travaux d'adaptation ponctuels pour des personnes âgées (trois à quatre logements adaptés par an).

#### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

Par délibération en date du 8 février 2010, le CA a validé le plan stratégique du patrimoine (PSP) actualisé, préparé avec l'appui du cabinet Ineum Consulting dans le cadre de l'assistance à la mise en œuvre de la convention d'utilité sociale. La durée de ce plan est de neuf ans (2010-2018).

Le diagnostic dresse le constat d'un patrimoine moyennement attractif, avec des logements anciens ne correspondant plus à la demande par leurs prestations, situés cependant dans un environnement favorable. Au plan technique, le parc présente un état contrasté mais globalement positif. Des groupes importants sont jugés dégradés avec un besoin de travaux lourds sur le logement, les parties communes et les équipements de chauffage pour répondre aux exigences de maîtrise énergétique.

Les orientations stratégiques portent en premier lieu sur la poursuite de la politique marquée d'entretien du patrimoine. Au total, il est envisagé d'engager environ 13,4 M€ de travaux entre 2010 et 2018, dont 2 M€ de gros entretien et 11,4 M€ d'amélioration, sur 1 026 logements, soit 13 k€ par logement. Les quatre programmes les plus anciens (construits de 1964 à 1985), totalisant 571 logements, concentrent à eux seuls 11,2 M€ des dépenses : Les Hutins sud (84 logements), Le Chalet (304 logements), Les Bossonets 1 (40 logements) et Les Hutins nord (143 logements).

En matière de développement, il est prévu une production de 146 logements sur la période. Cet objectif limité au regard des besoins et cohérent avec la procédure CGLLS qui impose que les travaux lourds de réhabilitation thermique sur le parc existant soient réalisés avant 2015.

Les prévisions de dépenses du PSP, mises à jour annuellement, font l'objet d'un suivi rigoureux et détaillé pour chacun des programmes.

#### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

##### 4.3.1 Opération de construction de l'Ehpad La Kamouraska

Dès sa création en 2003, la communauté de communes de l'agglomération annemassienne avait acheté un terrain en vue de la construction d'un second Ehpad d'une capacité de 80 lits dans l'agglomération. En 2004, elle a confié la maîtrise d'ouvrage de ce projet à la Sigem qui avait fait acte de candidature et lui a mis à disposition le terrain par bail emphytéotique.

**Obs 2 : L'opération de construction de l'Ehpad La Kamouraska a révélé des insuffisances dans la définition du cahier des charges et le contrôle de la maîtrise d'œuvre qui ont conduit à une dérive des coûts et des délais.**

Ce dossier a reçu l'avis favorable du Comité régional de l'organisation sociale et médico-sociale en novembre 2004. Le coût de l'opération a été estimé à 6,4 M€ avant l'établissement du programme. Une équipe de maîtrise d'œuvre a été choisie en juin 2004 après appel à candidatures et examen de neuf dossiers dont trois ont été sélectionnés et audités. Le marché de maîtrise d'œuvre signé en mars 2005 prévoyait un coût prévisionnel des travaux de bâtiment de 6,25 M€ HT et un montant d'honoraires de 0,619 M€ HT.

Les premières estimations produites par la maîtrise d'œuvre ont largement dépassé le coût initial du projet du fait de la prise en compte de locaux et équipements supplémentaires, de la mauvaise qualité des sols non révélée par les sondages initiaux, de contraintes diverses et notamment de la mise en œuvre de normes environnementales de type HQE (haute qualité environnementale). Le futur gestionnaire, le CIAS, a demandé avant l'appel d'offres des économies significatives sur le programme, estimées à 0,871 M€ HT. Le montant total

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 2 : L'Opération de construction de l'Ehpad La Kamouraska a révélé des insuffisances dans la définition du cahier des charges et le contrôle de la maîtrise d'œuvre qui ont conduit à une dérive des coûts et des délais.**

La SIGEM a constaté les mêmes faits et a entamé à compter de 2009 des actions visant à réduire ces impacts négatifs en sollicitant dans un premier lieu une subvention d'équilibre auprès de l'Agglomération.

Dans un second lieu, la Direction Générale de la SIGEM a présenté un rapport de gestion au CA en novembre 2011, ce rapport montrait que la cession à Annemasse Agglo était la meilleure solution pour rétablir l'équilibre et

La Miilos prend note du partage de son analyse par la Sigem.



## Réponses de l'organisme

diminuer le risque pris par la SIGEM. Le CA dans sa séance du 24 novembre 2011 n'a pas retenu cette proposition.

C'est le 11 juillet 2012 qu'Annemasse Agglo a décidé de la résiliation anticipée unilatérale du bail emphytéotique qui la lie à la SIGEM concernant l'EHPAD la Kamouraska pour motifs d'intérêt général.

Annemasse Agglo avançait deux raisons :

- d'une part l'intérêt financier de l'établissement public. En effet, pour l'Agglo « la cessation anticipée du BEA aboutirait à un meilleur équilibre global de l'opération ».

Cette transaction, permet de définir de nouvelles modalités de gestion de l'EHPAD en « supprimant » l'échelon SIGEM qui induit des coûts supplémentaires » d'après elle.

- et d'autre part, la modification de leur mode de gestion qui vise à maintenir un service de proximité et de qualité, sous forme d'une politique de gestion globalisée de l'EHPAD « Les Gentianes » dont elle est déjà propriétaire et de l'EHPAD « La Kamouraska » qui rentrerait dans le patrimoine d'Annemasse Agglo après la dénonciation du BEA.

Ce patrimoine est sorti des immobilisations de la société au 01/10/2012. Le principe, pour la SIGEM a consisté à estimer le prix de cession de façon à "neutraliser" l'opération immobilière de l'EHPAD pour qu'il n'y ait aucun impact négatif lié à cette opération dans ses comptes.

## Nouvelles observations de la Miilos

prévisionnel (charge foncière, travaux et honoraires), après appel d'offres, a été arrêté à 11,25 M€ TTC en valeur avril 2006.

La Sigem a alors sollicité Annemasse Agglo (substituée à la communauté de communes) pour compléter le plan de financement par une subvention d'équilibre de 1,5 M€, accordée par décision du conseil communautaire de septembre 2008.

Le chantier ayant pris du retard à cause de la mauvaise qualité du sol, le coût de l'opération a encore augmenté du fait de la nécessité d'actualisation des marchés et de l'intégration de travaux supplémentaires. De plus, le retard a entraîné des frais financiers intercalaires.

En mars 2010, le prix de revient de l'opération était estimé par la Sigem à 12,532 M€ TTC, nécessitant un besoin de financement complémentaire de 1,377 M€ qu'elle a sollicité auprès du Conseil général et d'Annemasse Agglo. Pour combler ce déficit, le Conseil général a accordé une aide complémentaire de 0,315 M€ et par convention de juillet 2010, Annemasse Agglo a réalisé un apport en compte courant d'associés de 1,062 M€, sans rémunération, conditionné par la signature du protocole CGLLS.

L'Ehpad a été mis en service en juin 2010, puis cédé à Annemasse Agglo en octobre 2012. L'avance de 1,062 M€ lui a été remboursée concomitamment.

#### 4.3.2 Rythme de construction et objectifs de production

A son arrivée en 2010, la nouvelle direction a décidé l'abandon de quatre opérations lancées, au vu de l'incertitude de leur rentabilité et de la détérioration de la situation financière de la société. De plus, les terrains n'étaient pas encore propriété de la société même si des permis de construire avaient déjà été obtenus et des marchés signés. Des dépenses avaient par ailleurs été engagées en études (cf. § 5.2.1.2), d'autant plus importantes que l'ancienne équipe dirigeante s'appuyait souvent sur une maîtrise d'œuvre externe fortement étoffée.

Entre 2007 et 2012, six opérations ont été livrées pour un total de 76 logements, soit une moyenne de 15 logements par an. Les programmes de développement 2010 et 2011 ont bien été respectés avec la production respective de 35 et 23 logements. Aucune opération n'a été mise en service en 2012 (28 logements initialement prévus).

Le développement futur devrait se poursuivre à partir de 2014 en tenant compte de la situation financière de la Sigem. Il sera dorénavant assuré par les services de l'OPH 74 pour le compte de la Sem. De plus, dans le cadre du protocole CGLLS, l'OPH 74 s'est engagé à allouer à la Sigem une avance de 1 M€ pour les opérations de développement, dont 50 % a déjà été versé.

Pour les opérations lourdes de réhabilitations ou de conduite d'opérations, la Sigem s'appuie sur l'OPH 74, notamment pour le montage des dossiers, la Sigem assurant le suivi de chantier et la réception. La réhabilitation du groupe Les Hutins sud (84 logements) s'est achevée en 2012, celle du groupe Le Chalet va démarrer en 2013.

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) ont été réalisés sur l'ensemble du parc. Ils aboutissent au classement suivant du patrimoine :

Classement étiquette	B	C	D	E	F	G
Consommation en kWhep/m <sup>2</sup> .an	51 à 90	91 à 150	151 à 230	231 à 330	331 à 450	Plus de 450
% des logements	6 %	7 %	16 %	58 %	0 %	13 %

Des études thermiques poussées ont été réalisées sur les bâtiments les plus énergivores avant leur réhabilitation (résidences Le Chalet, Les Hutins sud et nord, soit 531 logements).

Le PSP prévoit la planification des travaux de maintenance par site et par nature de travaux. L'entretien courant est assuré par la régie lors de la remise en état du logement ou des parties communes.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le parc d'ascenseurs (18 appareils) est suivi dans le cadre d'un contrat de maintenance remis en concurrence tous les cinq ans. Les travaux de mises aux normes ont été effectués ou sont programmés avant les échéances réglementaires.

Les logements sont chauffés à 95 % par des chaufferies collectives. Celles-ci font l'objet d'un contrat de maintenance, établi après une consultation effectuée par l'OPH 74, qui intègre des clauses d'intéressement.

Dans le cadre des réhabilitations, des innovations ont été réalisées sur certains programmes (Les Hutins sud) avec l'installation de panneaux solaires pour l'eau chaude sanitaire (ECS). Les économies d'énergie correspondantes feront l'objet d'un suivi par l'Ines<sup>15</sup>.

Les diagnostics amiante (DTA) des parties communes ont été effectués en 2007.

#### 4.5 VENTE DE PATRIMOINE

Hormis le transfert à la communauté d'agglomération d'Annemasse de l'Ehpad La Kamouraska en octobre 2012, la Sigem n'a procédé à aucune vente de logements sur la période 2008-2012.

**Obs 3 : La société ne délibère pas tous les ans sur les orientations de sa politique de vente contrairement aux dispositions du CCH (article L. 443-7 5<sup>ème</sup> alinéa du CCH rendu applicable aux Sem par l'article L. 443-15-2).**

#### 4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La Sigem dispose d'un patrimoine bien entretenu, mais vieillissant, qui nécessite des réhabilitations conséquentes et onéreuses, notamment au plan thermique. Celles-ci sont clairement identifiées pour chaque site dans son Plan stratégique de patrimoine, et prévues dans le protocole CGLLS. Elles limitent les possibilités de développement de la société malgré l'importance des besoins, en l'absence de toute vente de logement aux locataires.

Le coût de construction par la société d'un Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes sans maîtrise du cahier des charges, sans cadrage de la maîtrise d'œuvre et des délais, a été particulièrement élevé.

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

#### 5.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

De 2004 à 2010, une mission d'assistance développée a été confiée à la SARL M.G.Folléa et Associés. A l'occasion du changement de gouvernance et d'organisation (cf. § 2.3), la nouvelle directrice administrative et financière nommée en 2010 a mis fin à cette mission. La Sigem assure directement depuis l'exercice 2011 la tenue de sa comptabilité, avec l'assistance de l'OPH de Haute-Savoie dans le cadre de la convention de collaboration qui les lie.

Le commissariat aux comptes a été tenu de 1985 à 2008 par Michel Dijoud, expert comptable à Annemasse. Lors de l'assemblée générale ordinaire du 30 juin 2009, Dominique Mesnage et la SA CMM ont été respectivement désignés, pour six exercices, commissaires aux comptes (CAC) titulaire et suppléant (cf. § 2.3.2).

Jusqu'en 2008, les comptes étaient certifiés sans réserve. En décembre 2009, le CAC a attiré l'attention de la société sur les risques de compromission de continuité de son exploitation. En février 2010, il a déclenché la procédure d'alerte prévue à l'article L. 234-1 du Code de Commerce. Un rapport spécial d'alerte a ensuite été présenté à l'assemblée générale de la société le 10 mai 2010.

<sup>15</sup> Institut national de l'énergie solaire

Réponses de l'organisme

---

Nouvelles observations de la Miilos

---

**Obs 3 : La société ne délibère pas tous les ans sur les orientations de sa politique de vente contrairement aux dispositions du CCH (article L.443-7 5<sup>ème</sup> aliéna du CCGH rendu applicable au SEM par l'article L.443-15-2).**

La SIGEM note cette remarque et le Conseil d'Administration de Décembre intégrera ce point dans son ordre du jour.

Chaque année, cette délibération sera remise à l'ordre du jour.

La Miilos prend acte de l'engagement de la société à se mettre en conformité avec la réglementation.

**Obs 4 : Diverses anomalies comptables ont été relevées.**

Deux opérations ont fait l'objet d'une décision d'abandon lors du CA du 11 janvier 2010 (cf. § 5.2.1.2). Or, les charges exceptionnelles qui en ont résulté ont été comptabilisées sur l'exercice 2009 (information confirmée par le CAC dans l'annexe réglementaire) alors que le compte-rendu de CA ne précisait nullement la volonté expresse des administrateurs de rattacher cette décision à l'exercice précédent. Le principe d'indépendance des exercices n'a pas été respecté sur ce point.

En outre, sur la période étudiée, l'analyse des documents comptables de synthèse a révélé des inexactitudes et anomalies. Elles concernent par exemple l'enregistrement de certaines dotations aux provisions ou encore la comptabilisation des intérêts compensateurs. Leur retraitement dans le cadre du contrôle entraîne un léger impact sur la détermination de la capacité d'autofinancement (CAF). La comptabilisation des subventions n'est par ailleurs pas toujours effectuée dès leur notification, mais parfois seulement à l'encaissement. Il est à noter que la Sigem s'est rapprochée de la nomenclature comptable proposée par la Fédération nationale des SEM en 2010 et surtout en 2011.

**5.2 ANALYSE FINANCIERE**

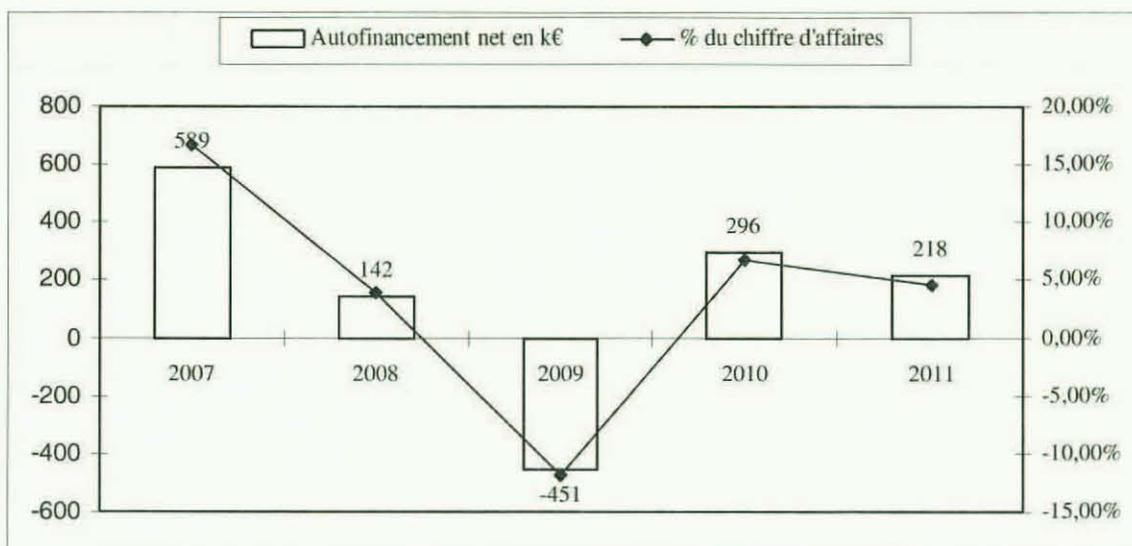
**5.2.1 Analyse de l'exploitation**

L'autofinancement net de la Sem a connu des fluctuations importantes entre 2007 et 2011.

**Obs 5 : La société doit poursuivre les efforts engagés afin d'accéder à une rentabilité suffisante.**

La situation financière de l'organisme s'est considérablement dégradée à compter de 2008 et son autofinancement net est même devenu négatif en 2009 (- 451 k€, soit - 11,8 % du chiffre d'affaires hors charges récupérées). Si les deux exercices suivants renouent avec un autofinancement net positif, celui-ci, qui demeure fragile, reste à consolider.

Le graphique ci-après montre l'évolution de la rentabilité depuis 2007 :



### Réponses de l'organisme

### Nouvelles observations de la Miilos

#### **Obs 4 : Diverses anomalies comptables ont été relevées.**

Ces anomalies ont été ressorties lors de diverses analyses initiées en 2009 et se poursuivant actuellement.

La SIGEM note la remarque et apporte un éclairage sur le contexte de la prise de décision de l'abandon des deux opérations mentionnées: prise de fonction de la nouvelle Directrice en juin 2009, mise en place des études financières avec un rendu en fin d'année 2009, alerte du CAC en décembre 2009, tension de la trésorerie, etc.

Quant à la comptabilisation des dotations aux provisions, une provision a été constatée concernant les pénalités de remboursement anticipé des prêts CDC sur un projet de ventes de 3 logements PLI. Ces provisions ont été reprises l'exercice comptable suivant vraisemblablement puisque le projet a été abandonné.

Pour les intérêts compensateurs, leur calcul est effectivement faux jusqu'en 2010. La situation a été rétablie à partir des comptes clos au 31 décembre 2011.

Enfin, les subventions sont exhaustivement comptabilisées dès leur notification depuis 2012 avec des rattrapages sur les comptes 2011 et 2012.

#### **Obs 5 : La société doit poursuivre ses efforts engagés afin d'accéder à une rentabilité suffisante.**

La SIGEM partage ce constat. C'est d'ailleurs ce qui a prévalu l'élaboration du protocole CGLLS. Une veille particulière est partagée par l'ensemble du personnel de la SIGEM. La Direction est vigilante sur ce point et met en œuvre des suivis particuliers ainsi qu'une rigueur de gestion dans le but d'atteindre les objectifs fixés dans le protocole.

Le Conseil d'Administration est informé du suivi du protocole CGLLS et de l'atteinte de ses objectifs.

La Miilos avait en effet pris note de ces informations.

Ces éléments de contexte ne justifient pas pour autant le rattachement des charges exceptionnelles à l'exercice précédent.

L'observation portait seulement sur des erreurs d'imputation comptable.

La Miilos prend acte de la mise en conformité de la pratique de la société sur ce point.

La Miilos prend note de la vigilance de la société et des mesures prises en ce sens.

Le niveau de rentabilité résulte pour l'essentiel des éléments suivants :

En €/logement	2007	2008	2009	2010	2011
Loyers des seuls logements	3 268	3 410	3 463	3 628	3 868
Annuités locatives	1 310	1 575	1 682	1 880	1 933
Coût de gestion	840	900	1 352	1 173	1 057
Maintenance immobilière	661	1 066	612	654	1 048
TFPB	188	204	210	227	251

#### 5.2.1.1 Produits de l'activité locative

Les loyers des logements représentent l'essentiel du chiffre d'affaires. Entre 2007 et 2011, le montant appelé a connu une progression de 26,8 % alors que le nombre de logements n'a crû que de 7,1 %. L'augmentation est particulièrement sensible à compter de 2010. Le niveau général des loyers des logements seuls reste cependant en-deçà des médianes des SA d'HLM et notamment de celles à zone de tension voisine.

Le poids financier de la vacance était significatif en début de période. En 2009, les pertes globales (loyers + charges) s'élevaient à 141 k€. La mobilisation des services (cf. § 3.1) a permis d'améliorer fortement la situation et, en 2011, la perte a été réduite à 37 k€, niveau nettement inférieur à l'engagement pris dans le cadre du protocole CGLLS.

#### 5.2.1.2 Flux exceptionnel

L'impact du flux exceptionnel sur la composition de l'autofinancement est généralement minime. En 2009 cependant, déficitaire de 566 k€, il a contribué grandement à la formation d'un autofinancement négatif. Ces charges ont résulté pour l'essentiel de l'abandon de quatre projets de développement « Le Colosséo », « Le Petit Vallard », « Les Vignes du Châtelet » et « L'Eau Vive » (cf. § 4.3.2). Il convient de noter que les deux derniers projets précités, adoptés en CA du 28 septembre 2009, ont été abandonnés en CA du 11 janvier 2010, soit moins de quatre mois plus tard.

#### 5.2.1.3 Charges financières

Jusqu'en 2009, le poids de la dette de l'organisme était nettement inférieur aux constats habituels en raison notamment de la relative ancienneté du parc. En outre, plus de la moitié du patrimoine avait été financée avec des prêts d'une durée de vie assez courte (maximum de 27 ans), aujourd'hui complètement amortis. Les annuités locatives ont augmenté ensuite pour atteindre fin 2011 1 933 € par logement, soit 44,3 % de l'ensemble des loyers. Ces ratios demeurent toutefois inférieurs aux médianes des SA d'HLM de province (respectivement 2 070 € et 45,3 % en 2010). Il convient de préciser que les annuités relatives au financement de l'Ehpad représentaient à cette date 13,5 % de leur totalité.

La société envisage d'engager une réflexion sur les moyens d'alléger la charge de sa dette d'une part et d'en faciliter la gestion d'autre part. Tout projet de cette nature sera transmis à la CGLLS pour information, conformément à l'engagement pris dans le cadre du protocole CGLLS.

Au 31 décembre 2011, la dette était constituée de 94 % d'emprunts adossés au livret A ou au livret d'épargne populaire et de 6 % d'emprunts à taux fixe. Aucun support exposé aux risques financiers n'a été contracté.

#### 5.2.1.4 Coût de gestion

Exercice	2007	2008	2009	2010	2011
Coût de gestion hors entretien / nombre logt. gérés	758 €	781 €	1 338 €	1 154 €	1 039 €
Coût de gestion / loyers	23,0 %	21,9 %	36,9 %	29,0 %	23,8 %

Jusqu'en 2008, le coût de gestion locatif hors entretien était inférieur aux moyennes. Une progression nette est apparue en 2009, portant à 1 338 € le coût de

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La Direction a fait réaliser un audit par une société indépendante en 2009. Cet audit et l'autocontrôle réalisé par la Fédération des SEM ont également relaté ce constat de « cavalerie ».

C'est une des sources de difficultés financières de la SIGEM.

La gestion financière de l'organisme mise en place par la nouvelle direction (et en lien avec Haute-Savoie HABITAT) devrait permettre de ne plus produire de telles erreurs de gestion.

La Miilos prend note de ces précisions qui confirment son analyse.

gestion par logement, soit 36,9 % des loyers. Ce coût s'est réduit ensuite pour devenir en 2011 proche des médianes observées en province. L'évolution est liée pour l'essentiel aux variations des frais généraux, mais aussi à celles des charges de personnel (cf. ci-après).

- **Frais généraux**

Les frais généraux ont fortement augmenté en 2009. Les rémunérations d'intermédiaires se sont accrues sensiblement (+ 143 %), alors qu'elles constituent, en masse, l'une des principales composantes des frais généraux (audits thermiques et financiers, PSP, consultations d'avocats,...). Dans une moindre mesure, les frais de relations publiques ont progressé ainsi que les redevances. Enfin, l'insuffisance de récupération de charges locatives et le montant des pertes résultant de la vacance ont fortement alourdi les coûts de gestion. Pour 2009, les charges récupérées n'ont représenté en effet que 92 % des charges récupérables. L'écart ainsi généré de 147 k€ a représenté plus de 27 % des frais généraux.

A compter de 2010, la situation s'est assainie, même si les frais généraux sont restés supérieurs à ceux enregistrés en début de période. Jusqu'en 2008 en effet, la production immobilisée<sup>16</sup>, réalisée pour l'essentiel par la régie, était importante. La réduction progressive de cette activité, supprimée définitivement en 2011, a nécessité la mise en place de prestations extérieures. Par ailleurs, une nouvelle méthodologie d'exploitation des charges récupérables plus performante a été mise en place et les primes d'assurance ont été réduites sensiblement. Enfin, l'absence de cotisation CGLLS en 2011 a contribué à la baisse des frais généraux.

- **Coûts salariaux**

Exercice	2007	2008	2009	2010	2011
Frais de personnel <sup>17</sup> / nombre logt. gérés	1 115 €	1 195 €	1 047 €	1 062 €	931 €
Frais de personnel / loyers	32,6 %	33,5 %	28,9 %	26,7 %	21,3 %

Les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables ont diminué de manière significative à compter de 2009. Cette évolution résulte de la réduction des effectifs engagée cette année-là (cf. § 2.3.2). Ces frais, qui demeurent néanmoins nettement supérieurs aux médianes des SA d'HLM (respectivement 13,7 % et 650 € en 2010), contribuent au niveau élevé du coût de gestion.

#### 5.2.1.5 Maintenance

L'effort de maintenance se situe nettement au-dessus des standards habituels. Les dépenses correspondantes se sont élevées en 2011 à 1 151 k€, portant le ratio au logement à 1 048 €. Les fluctuations de cet effort sont importantes sur la période étudiée, avec un ratio toujours supérieur aux médianes observées en province. Ce ratio caractérise les efforts entrepris afin de pallier le vieillissement du patrimoine existant mais aussi le rattrapage lié à l'absence de réhabilitations lourdes des années précédentes (cf. 4.2).

#### 5.2.1.6 Taxe foncière sur les propriétés bâties

En 2011, cette taxe s'est élevée à 276 k€. Avec un coût de 251 € au logement géré, l'organisme supporte une TFPB nettement inférieure aux moyennes (410 € pour les SA d'HLM de province en 2010). Cette taxe absorbe de manière linéaire sur la période étudiée environ 5,8 % des loyers quittancés.

<sup>16</sup> Production immobilisée = coût des travaux que l'entreprise réalise pour elle-même ; elle est comptabilisée au compte 722.

<sup>17</sup> Y compris personnel de régie.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

## 5.2.2 Structure financière

Le bilan fonctionnel qui fait apparaître le fonds de roulement constaté à la fin de chaque exercice, permet d'apprécier le niveau et l'évolution de la situation financière de la société.

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres	15 338	15 072	15 024	15 236	17 778
Provisions pour Gros Entretien	274	270	597	778	724
Amortissements et provisions (d'actifs immobilisés)	12 912	13 749	14 837	16 522	18 260
Dettes financières	26 419	31 376	36 971	37 537	35 813
Actif immobilisé brut	-48 641	-54 344	-65 179	-70 932	-72 691
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>6 301</b>	<b>6 123</b>	<b>2 250</b>	<b>-859</b>	<b>-115</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>18</sup></b>					<b>-56</b>
Stocks (toutes natures)	22	15	16	16	22
Autres actifs d'exploitation	5 849	4 673	4 780	2 528	2 242
Provisions d'actif circulant	-186	-234	-335	-436	-577
Dettes d'exploitation	-908	-798	-1 502	-1 743	-2 366
Créances diverses	118	18	256	33	343
Dettes diverses	-1 548	-1 219	-3 745	-3 081	-2 283
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>3 347</b>	<b>2 455</b>	<b>-530</b>	<b>-2 682</b>	<b>-2 621</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>2 954</b>	<b>3 668</b>	<b>2 780</b>	<b>1 823</b>	<b>2 505</b>

### 5.2.2.1 Évolution du fonds de roulement net global (FRNG)

**Obs 6 : Le FRNG a fortement diminué au cours de la période étudiée pour devenir négatif à compter de 2010.**

Les résultats déficitaires enregistrés à compter de 2008 ont eu un fort impact sur la progression des capitaux propres. Ces derniers n'ont été stabilisés puis renforcés que par les apports en capital (1 M€ en 2010 et 1 M€ en 2011) et les subventions (2 M€ en 2011) versés dans le cadre du protocole d'aide au rétablissement de l'équilibre de la société. Il convient de remarquer le déséquilibre de la composition des capitaux propres, les subventions en représentant encore en 2011 près de 83 % contre seulement 15 % pour le capital. Ce déséquilibre va cependant s'atténuer les prochaines années au fil du respect des engagements du protocole CGLLS (augmentations de capital) ainsi qu'à l'occasion du transfert de l'Ehpad (transfert concomitant des subventions correspondantes qui représentent plus du quart de l'ensemble des subventions).

Les seules provisions constituées pour risques et charges sont des provisions pour gros entretien (PGE). Elles ont augmenté sensiblement sur la période étudiée et le ratio déterminant le montant de la PGE rapporté aux loyers est ainsi devenu supérieur aux moyennes. L'augmentation s'explique, d'une part, par l'actualisation du PSP et, d'autre part, par le changement de méthode intervenu en 2009. Le montant de la PGE se situe désormais au niveau des dépenses de gros entretien prévues pour les deux prochains exercices du plan, conformément au plan comptable général.

Fin 2006, les dettes financières de la société s'élevaient à 22 M€. Elles ont atteint plus de 37 M€ en 2010. Cette évolution est fortement liée au financement de l'Ehpad qui a nécessité la souscription de 7,5 M€ d'emprunts, représentant fin 2011 près de 21 % du capital restant dû de la société.

<sup>18</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.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 6 : Le FRNG a fortement diminué au cours de la période étudiée pour devenir négatif à compter de 2010.**

La SIGEM note cette remarque. Il fait partie du constat de l'observation 5.

La Miilos en prend acte.

L'évolution de l'actif immobilisé reflète l'activité soutenue de la société lors de la construction de l'Ehpad (cf. § 4.3.1). Les emprunts n'ont pas augmenté dans les mêmes proportions, du fait du retard important de livraison et de la sous estimation initiale de l'opération (6,4 M€ pour un prix de revient de 12,5 M€).

**Obs 7 : Les emprunts encaissés n'ont pas toujours été affectés au titre des opérations pour lesquelles ils avaient été contractés.**

Les fonds encaissés au titre des emprunts contractés pour les quatre opérations d'investissement abandonnées (cf. § 4.3.2) ont été utilisés de façon diffuse sur d'autres opérations.

Par ailleurs, l'usage d'une ligne de trésorerie a été rendu nécessaire afin de répondre aux tensions de trésorerie.

Les ressources stables n'ont ainsi pas couvert l'ensemble des emplois de même nature en 2010 et 2011 (FRNG négatif). Les opérations engagées, minimes, n'ont eu que peu d'impact sur le FRNG à terminaison, estimé fin 2011 à - 56 k€.

**5.2.2.2 Besoin en fonds de roulement**

Si le cycle d'exploitation mobilisait plus de 3 M€ en début de période, la tendance s'est inversée pour générer des ressources de l'ordre de 2,6 M€ à compter de 2010. Plusieurs facteurs ont contribué à cette évolution.

Le poste des subventions d'investissement à recevoir s'est réduit fortement au fil de leurs réceptions effectives. En outre, les délais de règlement aux fournisseurs se sont nettement allongés lorsque la société a connu des difficultés de trésorerie. Cette situation s'est cependant assainie en 2011. Enfin, l'avance en compte courant attribuée par l'agglomération d'Annemasse (1 062 k€) a fortement contribué à augmenter les ressources.

**Obs 8 : Les créances locatives sont en progression constante sur la période étudiée.**

Ce poste influe fortement sur le cycle d'exploitation, notamment à compter de 2010. Les créances locatives douteuses, qui ont augmenté régulièrement sur l'ensemble de la période, ont nécessité un provisionnement croissant. L'engagement pris dans le cadre du protocole CGLLS n'a pas été respecté sur ce point. Fin 2011, le stock d'impayés locatifs bruts (y compris le terme échu de décembre) ressortait à 15,8 % du quittance annuel, niveau nettement supérieur à ce qui est habituellement constaté. Par ailleurs, aucune perte sur créance irrécouvrable n'a été constatée en 2010 et 2011, ce qui gonfle techniquement le volume des impayés. La directrice a en effet souhaité réfléchir au préalable à la mise en place de nouvelles procédures de traitement de l'impayé. En 2012, la dégradation du taux apparaît contenue, même si le ratio précité demeure élevé (15 %).

**5.2.2.3 Trésorerie**

Fin 2009, le niveau de la trésorerie ne représentait plus que 1,9 mois de dépenses moyennes. Les années suivantes, les versements reçus des associés sur augmentation de capital ont permis de renforcer la trésorerie. Fin 2011, le portefeuille se composait uniquement de Sicav monétaires et de comptes à terme. Aucun placement exposé aux risques financiers n'a été constaté.

**5.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS**

Le protocole d'aide CGLLS signé en mars 2011 a permis à la Sigem de rétablir l'équilibre de sa situation financière et de réaliser ses investissements patrimoniaux. Le comité des aides de la CGLLS de septembre 2012 a validé le rapport d'exécution au titre de l'exercice 2011 et procédé au versement de l'aide prévue dans la mesure où les engagements de la Sigem et de ses partenaires, collectivités et Haute Savoie Habitat, étaient globalement respectés.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 7 : Les emprunts encaissés n'ont pas toujours été affectés au titre des opérations pour lesquelles ils avaient été contractés.**

La direction de la SIGEM arrivée en 2009 a bien noté ces difficultés. Cela a conduit notamment à abandonner les opérations citées dans le point 5.2.1.1 du rapport provisoire ainsi qu'indiqué dans les observations 4 et 5.

Vu.

**Obs 8 : Les créances locatives sont en progression constante sur la période étudiée.**

Des procédures et diverses actions sont mises en place pour limiter la progression de ce poste. Il faut noter qu'aucun passage en perte n'a été réalisé en 2010 et 2011 afin de faire un topo complet sur l'état des impayés.

En effet, avant la nouvelle direction, aucune action cadrée et uniforme n'a été réalisée pour diminuer voire contenir les dettes de la structure.

Une procédure unifiée a été dès lors mise en place en 2011, ajoutées à cela, des actions coups de poings sur les primo-débiteurs (relance courrier, relance téléphonique, visite à domicile). Cette procédure a permis de caractériser chaque impayé et de décider des actions à mettre en place pour chacun d'entre eux. Les résultats de la mise en place de cette gestion rigoureuse des impayés a permis de les contenir à compter de 2012 malgré un contexte économique difficile et une situation de croissance des débiteurs que rencontre l'ensemble des organismes de logement social du département...

La Miilos avait bien pris note des mesures prises et des premiers résultats obtenus. Les efforts de la société restent toutefois à poursuivre.

Sur la période de 2010 à 2015, le scénario du protocole incluait un investissement (y compris les dépenses de maintenance) de 17 M€ sur le parc existant. Les travaux identifiés portaient sur 960 logements avec une moyenne de 13 k€ au logement. Enfin 60 logements devaient être construits avec un coût moyen au logement de 153 k€ (opérations non prises en compte dans le calcul de l'aide de la CGLLS).

La simulation prévisionnelle a été actualisée sur la période décennale 2012 – 2021. Elle repose sur les bases patrimoniales arrêtées fin 2011 et s'appuie sur les orientations stratégiques suivantes :

- des hypothèses macroéconomiques cohérentes (évolutions annuelles de l'ICC, de l'IRL et de l'inflation de + 2 %, livret A rémunéré à 3 %) ;
- une baisse progressive du coût des impayés (2,90 % des loyers en 2012 pour atteindre 2 % en 2021 ;
- un taux constant de vacance locative (1 % des loyers) ;
- la baisse des dépenses d'entretien à partir de 2011 en cohérence avec le PSP et les investissements importants réalisés dans le cadre du protocole CGLLS ;
- des travaux lourds concernant 1 326 logements<sup>19</sup> jusqu'en 2018 avec un coût moyen au logement estimé à 9 k€, financés, sur fonds propres à hauteur de 60 % ;
- la construction de 290 logements avec un coût moyen au logement estimé à 144 k€, financés pour l'essentiel par emprunts (75 %) et sur fonds propres à hauteur de 15 % ;
- l'absence de toute démolition ou cession.

Les résultats de cette simulation présentés dans le tableau ci-après

en k€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Produits courants	4 854	5 164	5 357	5 646	5 855	6 128	6 440	6 790	7 151	7 526	7 912
Annuités emprunts	- 2 004	- 2 086	- 2 113	- 2 177	- 2 401	- 2 670	- 2 843	- 3 063	- 3 301	- 3 501	- 3 673
<i>% des loyers</i>	<i>41,6</i>	<i>40,8</i>	<i>39,8</i>	<i>38,9</i>	<i>41,4</i>	<i>43,9</i>	<i>44,5</i>	<i>45,4</i>	<i>46,5</i>	<i>46,8</i>	<i>46,7</i>
TFPB	- 276	- 285	- 297	- 312	- 321	- 331	- 341	- 369	- 380	- 391	- 403
Maintenance	- 1 156	- 1 015	- 821	- 657	- 830	- 579	- 598	- 662	- 634	- 666	- 698
Autres charges	- 1 223	- 1 379	- 1 415	- 1 453	- 1 488	- 1 529	- 1 566	- 1 609	- 1 651	- 1 694	- 1 737
<b>Autofi. courant</b>	<b>195</b>	<b>399</b>	<b>712</b>	<b>1 047</b>	<b>815</b>	<b>1 021</b>	<b>1 090</b>	<b>1 086</b>	<b>1 186</b>	<b>1 274</b>	<b>1 400</b>
<i>% des loyers</i>	<i>4,0</i>	<i>7,8</i>	<i>13,4</i>	<i>18,7</i>	<i>14,1</i>	<i>16,8</i>	<i>17,1</i>	<i>16,1</i>	<i>16,7</i>	<i>17,0</i>	<i>17,8</i>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>- 553</b>	<b>- 404</b>	<b>508</b>	<b>1 665</b>	<b>1 572</b>	<b>1 586</b>	<b>817</b>	<b>442</b>	<b>617</b>	<b>859</b>	<b>1 240</b>

Les perspectives financières qui s'en dégagent sont les suivantes :

- le taux d'endettement augmenterait sensiblement à compter de 2015, de manière corrélative aux constructions ; néanmoins ce ratio resterait comparable à ceux généralement constatés dans les SA d'HLM ;
- l'autofinancement courant progresserait pour atteindre 1 400 k€ en 2021, soit près de 18 % des loyers grâce à la maîtrise globale des charges d'exploitation ;
- le fonds de roulement redeviendrait positif en 2013 mais se fragiliserait entre 2017 et 2020 en raison d'une mise de fonds propres assez conséquente pour assurer les équilibres financiers des opérations patrimoniales.

<sup>19</sup> Certains logements sont comptés plusieurs fois car ils bénéficient de différents types de travaux d'amélioration.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Cette simulation montre la faisabilité des orientations adoptées par l'organisme si l'amélioration soutenue du niveau de l'exploitation est maintenue. L'évolution globalement favorable du fonds de roulement provient pour partie des augmentations de capital prévues et des subventions CGLLS à recevoir.

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

La forte dégradation de la situation financière et de la trésorerie de la société, résultant en grande partie du portage de la construction dans des conditions très critiquables d'un Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes qui vient d'être cédé à la communauté d'agglomération, est à présent arrêtée. La clôture de l'exercice 2012 a dégagé un résultat positif de 563 k€.

Les mesures adoptées dans le cadre du protocole CGLLS permettent d'envisager le redressement de la société à moyen terme, avec le retour à un autofinancement satisfaisant et à un fonds de roulement correct. Elles devraient permettre à la société de réaliser les investissements prévus à son plan stratégique de patrimoine.

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

#### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

Le contrôle a porté sur les cotisations de base et additionnelles versées au cours des exercices 2010 à 2012 ainsi que sur les déclarations relatives au prélèvement sur le potentiel financier effectuées à la même période.

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

##### **6.2.1 Cotisation principale**

Les déclarations de cotisation principale contiennent diverses erreurs (non prise en compte des loyers d'un groupe, sous estimation des loyers des logements-foyers, inexactitude du nombre de bénéficiaires de l'aide sociale, sous estimation des mises en service). Après application des réductions, l'organisme n'était en tout état de cause pas redevable de cette cotisation pour l'année 2011. En 2010 et 2012 en revanche, les erreurs ont conduit à une insuffisance totale de versement de 14 690 €.

##### **6.2.2 Cotisation additionnelle**

Compte tenu d'un niveau de rentabilité inférieur aux seuils requis, l'organisme n'était pas redevable de la part variable sur l'ensemble de la période. S'agissant de la part forfaitaire, le nombre de logements conventionnés déclaré était erroné. Un excédent de versement global de 2 952 € a ainsi été constaté.

##### **6.2.3 Prélèvement sur le potentiel financier**

En 2010, l'organisme n'était pas redevable du prélèvement sur le potentiel financier dans la mesure où le rapport investissement / potentiel financier était inférieur au seuil requis.

En 2011 et 2012, l'exonération de prélèvement a été appliquée en raison de l'existence du protocole d'aide au rétablissement de l'équilibre de la CGLLS.

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

L'organisme est invité à se rapprocher de la CGLLS pour régulariser sa situation.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Dès 2011, la direction de la SIGEM a constaté des anomalies sur les cotisations CGLLS. Par conséquent, il a été décidé de procéder à des corrections rectificatives qui ont été faites sur un seul et unique exercice au lieu de les faire année par année.

Les correctifs prévus ont été communiqués à la MIILOS.

La SIGEM se rapproche de la CGLLS pour remettre en ordre ces diverses cotisations sur la période contrôlée.

La Miilos en prend note.

## 7. CONCLUSION

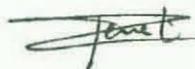
La Sigem, société d'économie mixte de logements locatifs sociaux, dispose d'un patrimoine bien entretenu, mais vieillissant, de 1 099 logements locatifs implanté principalement dans la commune de Gaillard de l'agglomération d'Annemasse au marché immobilier très tendu. Elle joue un rôle social important avec un service de qualité rendu aux locataires.

A la suite de sa fragilisation notamment par la construction dans des conditions critiquables d'un établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes, elle fait l'objet d'un plan de rétablissement CGLLS sur la période 2010-2015 dont les engagements sont globalement respectés. L'entrée dans son capital de l'OPH de Haute-Savoie lui apporte pour un coût modique les compléments de compétences nécessaires au regard de sa petite taille, dans un cadre juridique qui reste toutefois à adapter à la réglementation applicable.

Son Plan Stratégique de Patrimoine établi dans le cadre du protocole CGLLS privilégie la réhabilitation nécessaire, notamment sur le plan thermique, de son parc. L'absence de toute vente de logement aux locataires limite toutefois les possibilités de développement de la société malgré l'importance des besoins.

La forte dégradation de la situation financière et de la trésorerie de la société est à présent arrêtée. Les mesures adoptées dans le cadre du protocole CGLLS permettent d'envisager le redressement de la société à moyen terme, avec le retour à un autofinancement satisfaisant et à un fonds de roulement correct, sous réserve du maintien de son niveau actuel de professionnalisme et de la maîtrise de sa vacance locative, de ses impayés et de ses coûts de gestion.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos,



Annie Genet



Marie-Françoise Duffait



Bruno Calvier

Le délégué interrégional,  
chargé de mission d'inspection,



Jean-Claude Roffet

**Réponses de l'organisme**

Réponses apportées par M. Stéphane Passaquay, Président du Conseil d'Administration de la SIGEM le 6 Septembre 2013 .

**Nouvelles observations de la Miilos**

Lyon, Le 20 SEP. 2013

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos,



Annie Genet



Marie-Françoise Duffait



Bruno Calvier

Le délégué interrégional,  
chargé de mission d'inspection,



Jean-Claude Roffet

