

GIE AMPHITHEATRE

Metz (57)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-004

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-004
GIE AMPHITHEATRE

Metz (57)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-004 GIE AMPHITHEATRE – (57)

POINTS FORTS :

- ▶ Professionnalisme
- ▶ Qualité des prestations
- ▶ Clés de facturations fidèles et transparentes

POINT FAIBLE :

- ▶ Absence de questionnement du rapport coût-qualité par les membres

IRRÉGULARITÉ :

- ▶ Aucune

Précédent rapport de contrôle : aucun
Contrôle effectué du 24/02/17 au 10/11/17
RAPPORT DE CONTRÔLE : décembre 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-004

GIE AMPHITHEATRE – 57

Synthèse.....	5
1. Préambule.....	6
2. Présentation générale de l'organisme.....	7
2.1 Le groupe Batigère.....	7
2.1.1 Historique.....	7
2.1.2 Présentation du groupe.....	7
2.1.3 Structures de mutualisation et de coopération.....	9
2.2 Création du GIE Amphithéâtre.....	10
2.3 Membres.....	10
2.4 Objet.....	10
2.5 Les prestations.....	11
2.6 Conclusion.....	12
3. Fonctionnement.....	13
3.1 Gouvernance.....	13
3.2 Organisation.....	13
3.3 Clés de répartition pour les refacturations.....	14
3.4 Conclusion.....	15
4. Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	16
4.1 Tenue de la comptabilité.....	16
4.2 Analyse financière.....	16
4.2.1 Évolution des charges.....	16
4.2.2 Évolution des produits.....	17
4.2.3 Bilan.....	18
4.2.4 Trésorerie.....	18
4.3 Conclusion.....	18
5. Annexes.....	19
5.1 Informations générales.....	19
5.2 Présentation du Réseau Batigère.....	20
5.3 Sigles utilisés.....	21

SYNTHESE

Le GIE Amphithéâtre est né du choix du groupe Batigère de mutualiser des moyens ; il a repris les activités de trois associations préexistantes.

Ses membres sont majoritairement issus du groupe Batigère, l'avenir des ESH sous gouvernance Action Logement membres du GIE n'est pas arrêté. .

La gouvernance fonctionne correctement et joue son rôle d'orientation de l'activité du GIE.

Le groupement emploie une centaine de salariés, beaucoup de cadres sont recrutés à des niveaux élevés de spécialisation. Le périmètre d'activité, après avoir fluctué, est aujourd'hui stabilisé et couvre très largement des fonctions plutôt orientées sur le support : domaines juridique, ressources humaines, système d'information, communication, comptabilité-finances. Le GIE, en jouant un rôle de coordination et d'animation, contribue également à la construction d'une vision stratégique commune sur des champs plus spécifiques du métier de bailleur social tels que l'écoute client, les démarches qualité et les politiques immobilières.

Les clés de répartition sont claires, ajustées aux consommations des membres et clients et les dispositifs de refacturation sont cohérents.

Le niveau de qualité apporté par le groupement est satisfaisant aux dires des membres du groupement et au regard de ce que l'Agence observe dans le secteur du logement social. L'objectif assigné à la mutualisation afin de développer la compétence est atteint.

Néanmoins, l'outil est coûteux compte tenu du niveau recherché d'expertise, mais cohérent avec le positionnement stratégique du GIE sur ses activités (expertise, modélisation et valorisation des bonnes pratiques, back office de pointe...).

L'amortissement du haut niveau de qualité serait plus aisé avec un accroissement du nombre de membres et l'arrivée de nouveaux clients. Le groupe Batigère, et tout particulièrement les dirigeants membres du GIE et qui participent à sa gouvernance doivent s'interroger sur l'adéquation coût/qualité, et sur la manière dont le GIE contribue à l'atteinte du second objectif de la mutualisation que constituent les économies d'échelle. Ce questionnement est d'autant plus prégnant que la réorganisation du groupe Action Logement qui se traduit notamment par la mise en place d'outils communs à toutes ses filiales, pourrait conduire six de ces dernières à quitter le GIE.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'organisme GIE Amphithéâtre en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

L'Agence rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- une faute grave de gestion,
- une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agrément

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

Le présent contrôle est réalisé concomitamment avec ceux des SA d'HLM Batigère Sarel, Batigère Nord-Est, Batigère Île-de-France, Batigère Rhône-Alpes, Novigère, Présence Habitat, Erigère et de l'association AMLI, membres du GIE.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 LE GROUPE BATIGERE

2.1.1 Historique

L'histoire du groupe Batigère s'inscrit dans celle de la sidérurgie lorraine. Ce groupe a ainsi progressivement été bâti à partir des années 1970 consécutivement à la volonté des entreprises sidérurgiques lorraines de céder leur parc immobilier : la gestion du parc privé a donné naissance au groupe Batibail, celle du parc social au groupe Batigère ; en parallèle, le collecteur 1 % logement Cilgère est créé. Un partenariat étroit est alors développé entre ce collecteur (devenu Action Logement depuis le 1^{er} janvier 2017) et le groupe Batigère afin de favoriser le développement de logements pour les salariés.

À la fin des années 1980, la SA Interpart, société d'intéressement créée dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise a racheté le capital social des sociétés du pôle HLM, et le Crédit Immobilier de la Moselle a rejoint le groupe.

Le groupe Batigère s'est ensuite développé durant plus de 20 ans en intégrant ou en créant plusieurs sociétés (sociétés spécialisées dans le logement des personnes en difficulté, dans la vente de logements...) afin d'offrir aux publics concernés des solutions complètes de logement, sur un territoire qui s'est progressivement étendu aux régions Alsace, Île-de-France, Rhône-Alpes, Bourgogne...

Aujourd'hui, les SAS Quadral et Batigère sont respectivement holdings d'un pôle privé qui regroupe notamment les activités d'administration de biens et de vente, et d'un pôle HLM qui fédère six ESH et une SCP (cf. § 2.1.2). À partir de 2012, et afin de supprimer tout risque de porosité entre secteur privé et secteur HLM, les participations capitalistiques croisées ont été supprimées et aucun dirigeant ne cumule désormais de fonctions sur les deux pôles.

Le partenariat historique qui lie Batigère et Cilgère s'est traduit en 2005 dans l'actionnariat de référence des ESH détenues conjointement, avec des pactes d'actionnaires signés entre Batigère SAS et Cilgère. Ces pactes n'ont pas été reconduits en 2016, Batigère souhaitant conserver une indépendance stratégique par rapport à Action Logement. Toutefois, le groupe Batigère et Action Logement ont conclu le 9 novembre 2016 un protocole de partenariat 2016-2018 « *pour le développement en synergie de leurs activités respectives, notamment la construction de logements neufs pour répondre aux besoins des salariés sur les territoires, et réaliser les réhabilitations de patrimoine, notamment thermiques* ». Il prévoit qu'Action Logement maintiendra un financement des projets des sociétés du groupe Batigère, en échange de réservations de logements. Il prévoit également que les entités sous gouvernance d'Action Logement qui bénéficient des prestations des GIE et associations du groupe Batigère ne s'en retireront pas avant fin 2018.

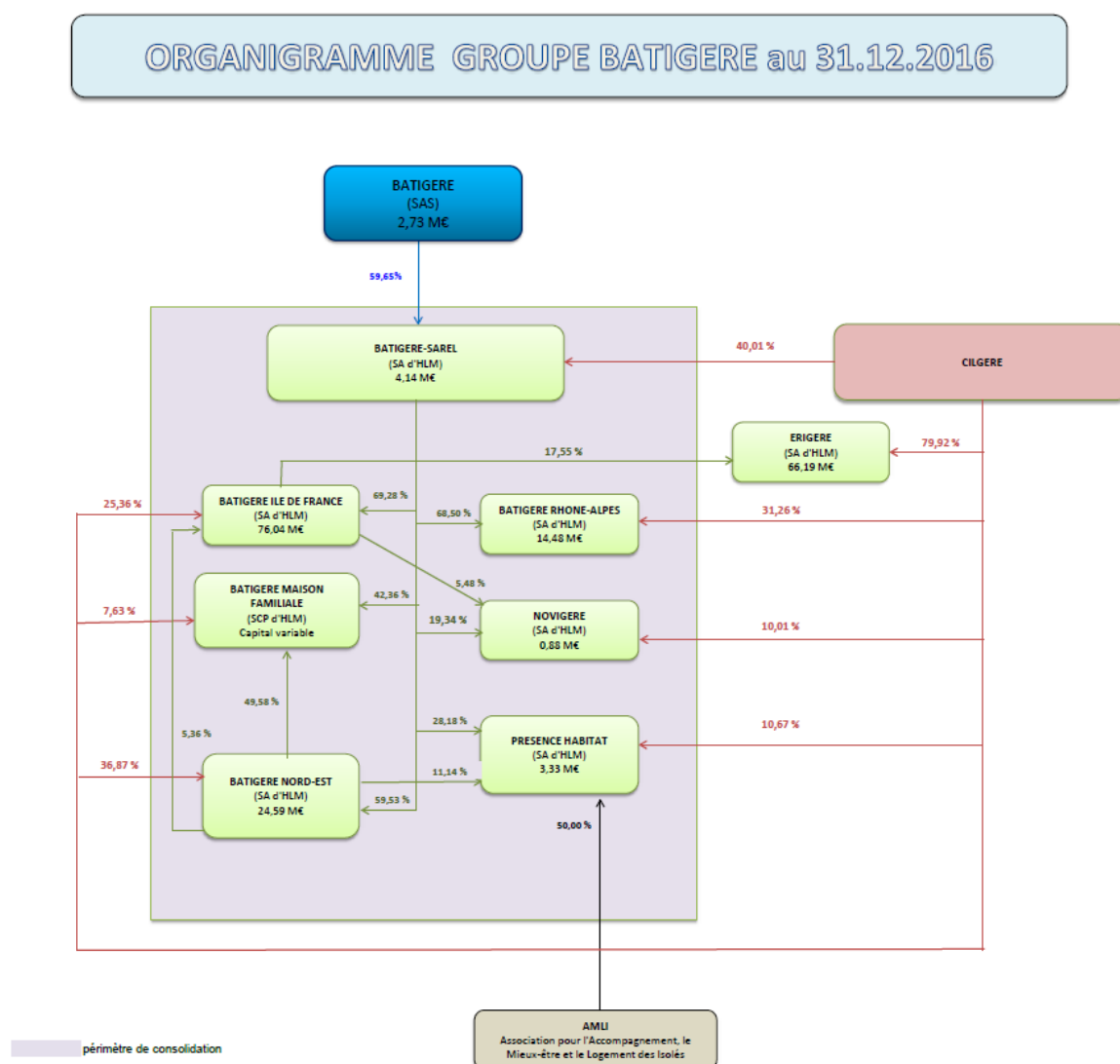
2.1.2 Présentation du groupe

Au 31 décembre 2016, le pôle HLM du groupe s'articule autour de la société par actions simplifiées (SAS) Batigère, entité non-opérationnelle exerçant une activité de société holding. Ses principaux actionnaires sont des établissements bancaires lorrains (48 %) et la SA Interpart (52 %).

La SAS Batigère détient 59,65 % de la SA d'HLM Batigère-Sarel (13 700 logements en Moselle et en Île-de-France), qui elle-même, en possédant des participations majoritaires ou minoritaires, directes et indirectes, fait office de structure faîtière des autres sociétés HLM du groupe constitué par :

- la SA Batigère Nord-Est (19 800 logements en Meurthe-et-Moselle et en Alsace) ;
- la SA Batigère Île-de-France (13 245 logements sur l'ensemble du territoire francilien à l'exception du Val d'Oise) ;
- la SA Batigère Rhône-Alpes (3 600 logements détenus principalement dans l'agglomération lyonnaise) ;
- la SA Novigère issue de la fusion en 2014 des SA d'HLM « Foyer des invalides et des anciens combattants (FIAC) » et les « Cités-jardins de la région parisienne (CJRP) » (7 000 logements) ;
- la SA Présence Habitat, spécialisée dans le logement très social (1 000 logements en Lorraine) ;
- la SCP Batigère Maison Familiale dédiée à l'accession sociale.

Ces sociétés détiennent au total près de 58 000 logements.



Au 1^{er} juillet 2017 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier, Batigère Nord-Est (BNE) a fusionné par absorption avec sa société mère Batigère Sarel, et ce dans le but de renforcer la tête de groupe. Pour éviter que de cette fusion

ne résulte une participation majoritaire d'Action Logement (AL) au capital de la nouvelle société, Batigère Sarel a fait jouer la clause d'agrément des cessions d'actions à un tiers non-actionnaire. En effet, cette clause qui figure dans les statuts types des SA d'HLM prévoit que le transfert d'actions à un tiers non-actionnaire de la société, doit être autorisé par la gouvernance qui peut refuser et désigner un autre bénéficiaire de la transaction. Le Conseil de surveillance de Sarel, considérant qu'AL avait la qualité de nouvel actionnaire par rapport à Cilgère, ne l'a pas agréé. Les actions ont été transférées à l'association AMLI. Une fois la fusion effective, AMLI a rétrocédé à Action Logement la fraction de ses titres nécessaire à assurer le maintien de cette dernière à hauteur de 40 % dans le capital de la nouvelle structure issue de la fusion.

En Île-de-France, le groupe qui détient du patrimoine au sein de trois sociétés, s'interroge sur la rationalisation de ses implantations avec notamment des échanges de patrimoine.

La stratégie du groupe est marquée par un modèle économique qui repose sur un volume élevé de ventes HLM qui permet de dégager des fonds propres investis dans le développement. Par ailleurs, la mutualisation des moyens au sein de GIE (cf. infra) participe à la construction de procédures et d'outils communs.

2.1.3 Structures de mutualisation et de coopération

Plusieurs GIE permettent de mutualiser les moyens :

- le GIE Amphithéâtre, objet du présent rapport ;
- Les GIE Batigère Développement Grand Est, Batigère Développement Grand Paris et pour la région Rhône-Alpes le GIE Cilgère Entreprise-Habitat Constructions mutualisent les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage liées au développement et à l'ingénierie pour les achats des sociétés situées sur leurs territoires respectifs. La mutualisation de ces activités a débuté le 1^{er} janvier 2014, tout d'abord au sein du GIE Amphithéâtre, puis, à compter du 1^{er} juillet 2015, au sein des trois GIE territorialisés (Grand-Est, Île-de-France, Rhône-Alpes) créés afin d'héberger ces activités opérationnelles, le GIE Amphithéâtre demeurant spécialisé dans les activités de support.

Au-delà de ces structures, l'association « Avec Batigère », réunit autour de valeurs communes plusieurs entités dédiées à l'habitat social détenues majoritairement ou non par le groupe Batigère, elle a pour objet social de « créer un réseau professionnel en rapprochant des organismes d'HLM, des filiales immobilières de collecteurs ainsi que des Associations titulaires d'un agrément visé à l'article L. 365-1 du CCH, indépendantes, qui partagent une éthique commune et des intérêts convergents ». Fin 2016, ce Réseau regroupait 16 ESH, 2 coopératives d'HLM, et 1 association œuvrant dans le domaine du très social, implantées dans sept régions et représentant 135 000 logements (cf. annexe 5.2).

L'association AMLI (Association pour l'accompagnement, le mieux-être et le logement des personnes isolées), est située hors périmètre du groupe, au sens de la consolidation des comptes, elle fait néanmoins partie intégrante de la sphère Batigère, dont elle gère nombre de structures collectives et pour le compte de laquelle elle réalise des prestations d'accompagnement social des populations logées et des études d'ingénierie urbaine et sociale et participe de l'image positive du groupe en matière de prise en compte du champ social.

Enfin, une fondation d'entreprise Batigère a été créée fin 2007. Sa finalité est « *d'améliorer les conditions de vie, de contribuer à l'égalité des chances et de développer la cohésion sociale dans les quartiers dans lesquels interviennent les entreprises fondatrices* ». Quatorze sociétés adhèrent à cette fondation qui subventionne une trentaine de projets chaque année.

2.2 CREATION DU GIE AMPHITHEATRE

De 2005 à 2011, le groupe Batigère et le Cil Cilgère ont mutualisé des moyens au sein de trois associations : Batigère Ressources, BC Ressources et BC Compétences. Lors de la dernière inspection de la MILOS en 2011, cette organisation a été évaluée comme étant complexe, génératrice de coûts et de risques.

Le groupe Batigère a depuis fait le choix de mutualiser des moyens au sein d'un GIE, créé le 1^{er} janvier 2012 par transformation de l'association Batigère Ressources. Les deux autres associations ont été dissoutes, le GIE a repris les activités des trois associations.

2.3 MEMBRES

A sa création, le GIE regroupait 9 SA d'HLM et une coopérative HLM. De nouvelles entités ont régulièrement adhéré, au fur et à mesure du développement du Réseau Batigère. En effet, sans que cela ne constitue une obligation statutaire, tous les membres du GIE, à l'exception d'une SA d'HLM, adhèrent également au Réseau Batigère.

Fin 2016, le GIE est constitué de dix-neuf membres dont les statuts respectent les dispositions de l'article L. 423-6 du CCH relatif à la coopération entre organismes HLM :

- les six SA d'HLM du groupe Batigère (Batigère Sarel, Batigère Nord-Est, Batigère Île-de-France, Batigère Rhône-Alpes, Présence Habitat, Novigère) ;
- cinq SA d'HLM sous gouvernance Action Logement (Erigère, Logivie, La Maison Flamande, La Doloise des HLM, Cité Nouvelle) ;
- deux SA d'HLM indépendantes d'Action Logement et de Batigère (Résidences le logement des fonctionnaires et Soval Val de Seine) ;
- deux associations (AMLI et avec Batigère) ;
- le GIE Cilgère Entreprise-Habitat Constructions ;
- trois SA sous gouvernance Action Logement (SA L'immobilière ACL-PME, SA Socalog, SA Entreprises-Habitat Immobilier).

Dans le cadre de la réforme d'Action Logement au 1^{er} janvier 2017, un protocole de partenariat Batigère et Cilgère/Action Logement a été conclu fin 2016. Il indique que « *la sortie des structures sous gouvernance Action Logement pourrait se faire à échéance du (...) 31 décembre 2019 pour le GIE Amphithéâtre* ».

2.4 OBJET

L'objet du GIE est de proposer à ses membres « *une plate-forme de compétences techniques partagées, composées d'experts et de ressources* » (article 3 du contrat constitutif).

Le GIE réalise des prestations de support, assure des missions d'expertise, de veille réglementaire et anime des échanges métiers en vue notamment de définir des règles et développer des outils communs. Ces prestations respectent bien le caractère auxiliaire au regard de l'activité des membres du GIE.

2.5 LES PRESTATIONS

Le GIE intervient dans les domaines suivants :

- **système d'information et nouvelles technologies d'information et de communication (SI et NTIC), qui représente un peu plus d'1/5 des refacturations** : le pôle assure le maintien en condition opérationnelle des infrastructures et des outils informatiques ; il est chargé du développement des outils en assurant l'interface entre les utilisateurs et les prestataires ;
- **gestion des ressources humaines (GRH), qui représente également un peu plus d'1/5 des refacturations** : le GIE assure l'établissement des fiches de paie de ses adhérents, il gère le dialogue social pour toutes les sociétés adhérentes de l'UES (union économique et sociale) au sein d'un comité d'entreprise centralisé, il assiste les sociétés pour le recrutement des cadres ;
- **coordination de l'écoute et des relations clients, gestion de la permanence-sécurité, qui représente environ 10 % des refacturations** : le pôle réalise la veille réglementaire, propose des innovations dans le domaine (par exemple le développement d'un outil Gestion de l'Occupation qui permet de visualiser aisément diverses données socio-économiques relatives à l'occupation du patrimoine) ; le pôle gère également l'astreinte de sécurité avec un numéro joignable par les locataires en dehors des heures d'ouverture des ESH ;
- **formation, qui représente près de 10 % des refacturations** : le GIE assure la maîtrise d'ouvrage pour la mise en place de la plupart des formations suivies par les collaborateurs des sociétés membres ;
- **juridique** : le pôle organise, assiste et assure le secrétariat des instances délibérantes des membres du GIE, il assure des missions de conseil et assure une veille réglementaire ;
- **coordination des activités comptables, financières, d'audit et de contrôle** : le pôle assure une veille réglementaire, assiste les sociétés dans ce domaine, établit les comptes consolidés des ESH du groupe, accompagne la mise en place de nouveaux outils ou dispositifs (par exemple le dispositif Efficash pour l'encaissement des espèces ;
- **coordination des politiques immobilières et des achats** : sans intervenir sur les politiques immobilières et patrimoniales de chacune des ESH, le pôle anime par exemple des réunions des référents amiante, un groupe de travail sur la politique sénior, un autre sur le sujet de la modélisation des données numériques (BIM – building Information Modeling) ; le pôle achat contribue par exemple à la mise en place de cahiers des charges communs (pour les ascenseurs, les logements intermédiaires...) ;
- **cohésion, communication interne et externe, démarche qualité et responsabilité sociale de l'entreprise** : ces pôles produisent notamment les modèles de supports de communication communs (charte, rapports d'activité...), organise les séminaires et journées de rencontres des collaborateurs du groupe...

De janvier 2014 à juin 2015, les activités ont été étendues au développement immobilier et aux achats, domaines transférés ensuite aux GIE Batigère Développement Grand Est et Développement Grand Paris créés spécifiquement pour héberger ces missions.

Les prestations sont proposées à la carte, à l'exception d'un socle obligatoire : juridique société, missions liées à la cohésion, la communication interne et la gestion de la mobilité. 10 % des frais liés au fonctionnement du GIE (direction générale, moyens généraux...) sont également facturés dans ce socle. Au total, en 2016, le socle obligatoire a représenté 13 % des refacturations. A compter de 2017, il sera réduit de moitié, l'AG ayant décidé de rendre optionnel le « juridique société » pour favoriser l'arrivée de nouveaux membres.

Les six SA d'HLM du groupe Batigère et les deux SA d'HLM Erigère et Logivie, membres anciens, bénéficient de l'ensemble des prestations. Les autres SA d'HLM n'adhèrent pas, dans un premier temps, aux prestations les plus structurantes en termes d'organisation (« système d'information » et « ressources humaines »). Les autres membres (associations, GIE, SA non HLM) adhèrent uniquement à la prestation « RH ».

Par ailleurs, le GIE assure des prestations pour des clients, non membres, ce qui a représenté 6 % du chiffre d'affaires en 2016. Les principaux clients sont les GIE Batigère Développement Grand Est, Batigère Développement Grand Paris et le comité d'entreprise Batigère. Il s'agit en général de prestations juridiques et de gestion des ressources humaines.

2.6 CONCLUSION

Créé en 2012, le GIE Amphithéâtre constitue une plate-forme partagée de compétences et de services, notamment dans les domaines juridique, informatique et de gestion des ressources humaines mais également dans tous les domaines d'intervention des ESH (relation client, politique immobilière...). Il apporte un appui majoritairement aux ESH du groupe Batigère mais le périmètre s'élargit progressivement à d'autres ESH qui adhèrent à tout ou partie des prestations proposées. Il intervient également à la marge pour d'autres entités ayant des liens avec le Réseau Batigère.

Les prestations du GIE présentent bien un caractère auxiliaire au regard de l'activité de ses membres.

3. FONCTIONNEMENT

3.1 GOUVERNANCE

Le GIE est constitué sans apport ni capital.

L'assemblée générale (AG) du GIE est composée de tous les membres du groupement qui disposent d'un nombre de voix correspondant au prorata du chiffre d'affaires facturé l'exercice précédent. Pour les nouveaux adhérents, c'est la facturation prévisionnelle qui est prise en compte.

Les membres disposant du plus grand nombre de voix sont les cinq SA d'HLM suivantes : Batigère Nord-Est, (24 % des voix en 2015), Batigère Île-de-France (23 %), Batigère-Sarel (14 %) et Erigère (11 %) et Novigère (9 %) soit au total $\frac{3}{4}$ de la représentation.

L'assemblée générale s'est réunie régulièrement sur la période contrôlée (trois fois par an). Elle prononce l'admission de nouveaux membres, adopte et modifie le règlement intérieur fixant notamment les clés de répartition et approuve les comptes.

Le GIE est administré par un Administrateur Unique, nommé par l'assemblée générale. Ce mandat a été confié à M. Éric Bindi depuis avril 2014, auparavant directeur général du GIE. Il succède à Mme Marie-Noëlle Piard qui a fait valoir ses droits à la retraite. M. Bindi n'exerce aucun autre mandat au sein du groupe et du Réseau Batigère. Sa rémunération est arrêtée par un comité de rémunération mis en place par l'AG. Il rend compte à l'assemblée générale de manière très détaillée de l'activité du GIE et est force de proposition pour les évolutions et le développement des prestations.

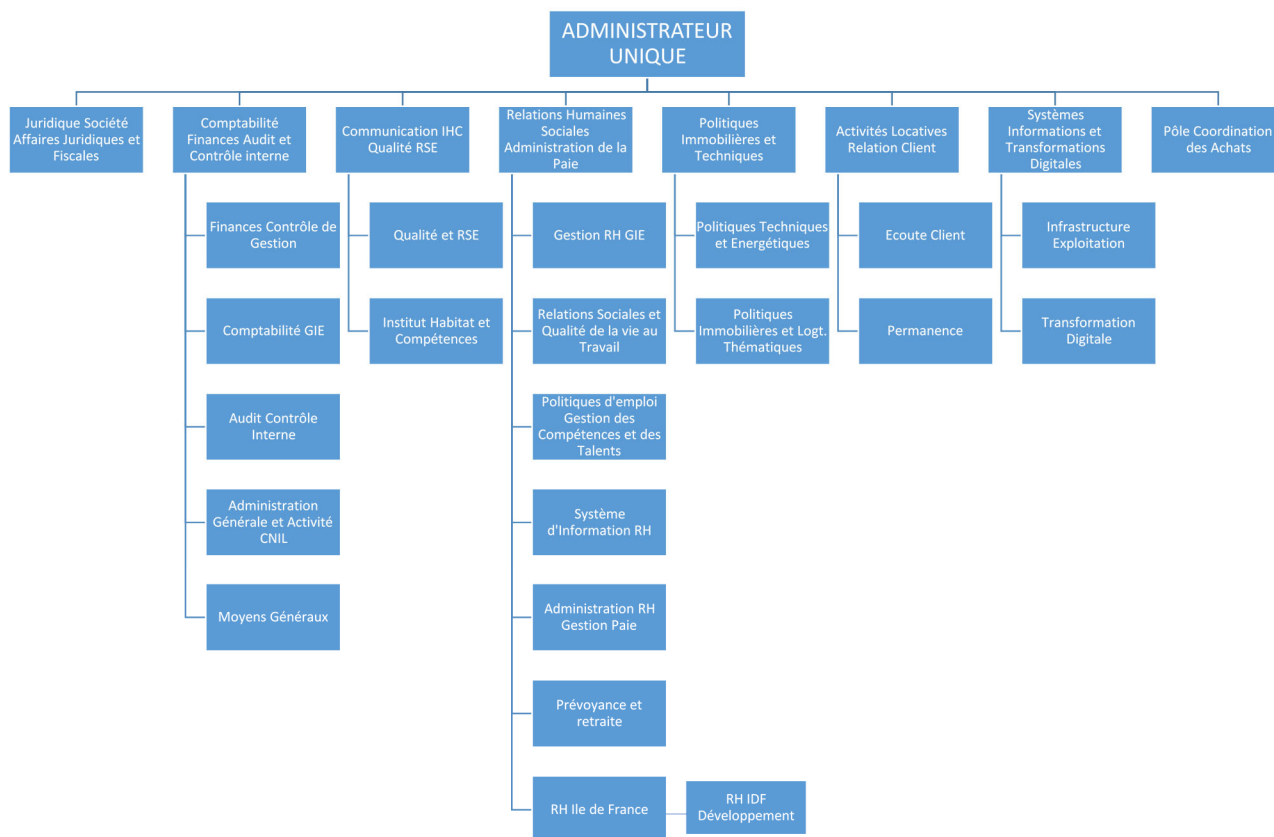
Le contrôleur de gestion est désigné par l'AG parmi ses membres. Pour les exercices 2012 à 2015, ce mandat a été confié à un salarié du Cil Cilgère, membre depuis l'assemblée générale d'avril 2012 jusque fin 2016. A compter de l'exercice 2016, le mandat a été confié au directeur administratif et financier de la SA d'HLM Batigère Sarel.

3.2 ORGANISATION

Au 31 décembre 2016, le GIE emploie 102 salariés dont 60 cadres. Durant l'exercice, 14 salariés ont été régulièrement et partiellement mis à disposition d'autres structures du groupe pour un total de 2,5 ETP. L'effectif est en légère diminution (- 5 ETP) sur les quatre derniers exercices, si l'on neutralise la période où le GIE a accueilli l'activité de développement (50 salariés de janvier 2014 à juin 2015).

Le GIE adhère au statut collectif du personnel de l'union économique et sociale (UES) Batigère, ce qui permet aux salariés du GIE de bénéficier des mêmes accords collectifs que les 1 700 salariés des entreprises adhérentes et facilite les mutations en leur sein.

L'organigramme distingue, sous l'autorité de l'Administrateur Unique, 8 pôles, correspondant aux domaines d'intervention du GIE :



Les réunions métiers régulières organisées par chaque responsable de pôle et auxquelles participent les opérationnels des sociétés membres permettent de partager et faire connaître les prestations du GIE et de remonter leurs besoins. Une réunion semestrielle à l'intention des dirigeants des ESH permet également d'échanger sur les projets en cours, d'identifier et prioriser les besoins.

Une décision interne de l'Administrateur Unique arrête les règles de la commande publique qui s'appliquent au GIE, concerné quasi-exclusivement par des commandes de fournitures et services : la décision prévoit qu'en dessous de 90 k€, trois devis doivent être demandés ; entre 90 k€ et 209 k€, une publicité sur le profil acheteur du GIE doit être faite avec saisine de la commission d'ouverture des plis mise en place au sein du GIE. Les diligences effectuées ont permis de s'assurer du respect de ces règles adaptées aux enjeux.

3.3 CLES DE REPARTITION POUR LES REFACTURATIONS

Le règlement intérieur du GIE fixe les clés de répartition pour les refacturations qui tiennent compte du type de prestation : nombre de logements et équivalents-logements gérés (pour les activités SI et NTIC...), nombre de salariés en équivalent temps-plein (pour la GRH...), nombre de réunions (pour le juridique société), nombre d'appels (pour les permanences-sécurité), nombre de bulletins de paie, nombre de journées-stagiaires... Les critères retenus constituent une bonne approche des coûts réels. Les outils de comptabilité analytique en place permettent de distinguer les coûts afférents à chaque prestation et de les répartir en fonction des clés définies.

En fin d'année, le GIE adresse à chaque société qui fait appel à ses services un devis prévisionnel détaillé puis en début d'exercice, une convention est signée par les deux parties : ce document précise la nature des

prestations qui seront assurées par le GIE, rappelle les clés de répartitions et indique les coûts prévisionnels. Cette organisation assure un fonctionnement clair et transparent.

Les diligences menées sur les exercices 2015 et 2016 ont permis de confirmer la cohérence de ces refacturations.

3.4 CONCLUSION

L'assemblée générale du GIE fonctionne régulièrement et dispose des informations lui permettant d'exercer ses prérogatives.

L'organisme est structuré et dispose des compétences nécessaires pour assurer ses missions. Les réunions métiers et la réunion semestrielle des dirigeants d'ESH permettent d'informer de l'activité du GIE, d'échanger et de faire remonter les besoins des membres.

Les modalités de refacturation sont claires et transparentes ; les critères retenus et leur mise en œuvre permettent d'approcher de manière fiable les coûts réels.

4. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

4.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Au sein de la direction Comptabilité Finances audit et contrôle interne, le service comptabilité est en charge de la comptabilité du GIE. Son dimensionnement, son organisation ainsi que la tenue de la comptabilité n'appellent aucune observation.

Les documents de présentations des comptes de 2012 à 2016 sont complets et ont été certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes.

Le GIE est soumis à TVA pour la partie de son activité qui ne s'adresse pas à ses membres.

4.2 ANALYSE FINANCIERE

Le périmètre de l'activité du GIE Amphithéâtre a varié fortement en 2014 et 2015. En effet ces deux exercices correspondent à la période où l'activité « Développement » a été temporairement hébergée par le GIE Amphithéâtre avant d'être transférée au cours de l'année 2015 au sein du GIE BDGE.

Cette variation de périmètre rend difficile toute étude menée sur les 5 exercices de la période contrôlée. Les informations présentées ci-dessous permettent toutefois de comparer 2012 et 2016, ces deux exercices n'ayant pas été impactés par l'hébergement temporaire de l'activité « Développement ».

4.2.1 Évolution des charges

montants en k€	2012	%	2016	%	Evolution annuelle moyenne	Evolution 2012-2016
Achats et charges externes	4 194	27,49%	4 829	31,65%	3,6%	
Impôts, taxes et versements assimilés	1 015	6,65%	1 251	8,20%	5,4%	
Salaires et charges	9 163	60,06%	8 658	56,75%	-1,4%	
Dotations (aux amort. et prov.) et divers	780	5,11%	430	2,82%	-13,8%	
Total charges d'exploitations	15 152	99,32%	15 168	99,42%	0,03%	0,1%
Charges financières	5	0,03%	10	0,07%	18,9%	
Charges exceptionnelles	8	0,05%	78	0,51%	76,7%	
Total	15 165	100%	15 256	100%	0,1%	0,6%

Sur la période contrôlée, le montant des charges annuelles du GIE a peu varié puisque leur total ne progresse que de 99 k€ (+0,6 %). De la même façon leur structure a peu variée. Les coûts du GIE demeurent essentiellement composés de charges d'exploitation. Au sein de ses dernières, il est à noter que le coût des salaires et charges baisse de 505 k€, ce qui est logique compte tenu de la légère baisse des effectifs, tandis que celui des achats et charges externes progresse de 635 k€.

S'agissant des salaires, 66 personnes sur 107 perçoivent un salaire annuel brut moyen supérieur ou égal à 48 000 €, ce qui reflète la forte proportion de cadres et techniciens supérieurs parmi les salariés du GIE. Toutefois, lorsque l'on compare les valeurs médianes par groupe de fonctions des salaires de l'ensemble des ESH à celles du GIE, on s'aperçoit que ses dernières sont plus élevées dans une proportion variant entre +7 et +29 %. Ceci est de nature à fortement renchérir les coûts salariaux du GIE et donc à limiter les économies d'échelle attendues d'une structure de mutualisation de personnel.

Valeurs médianes des salaires annuels bruts (en €) :

Groupes de fonctions	Ensemble des ESH (1)	GIE Amphithéâtre	écart en %
G1	22 796	-	
G2	24 838	28 081	13%
G3	28 316	35 539	26%
G4	32 878	38 683	18%
G5	42 035	44 847	7%
G6	50 868	61 078	20%
G7	64 419	83 008	29%
G8	80 317	94 263	17%
G9	111 610	133 961	20%

(1) source : Les entreprises sociales pour l'habitat - rapport de branche 2015

Le GIE dispose d'une étude de ses coûts à périmètre d'activité constant dont le point de départ est l'exercice 2011, dernier exercice d'activité des associations support des mutualisations du groupe Batigère (cf. 2.2). Cette étude, dont les conditions de production n'ont pas été vérifiées, indique que les coûts du GIE à périmètre d'activité comparable sont inférieurs à ceux des associations antérieures de 2012 à 2015, à partir de l'exercice 2016 toutefois, cette situation s'inverse.

4.2.2 Évolution des produits

montants en k€	2012	%	2016	%	Evolution annuelle moyenne	Evolution 2012-2016
Produits des prestations de services	12 653	82,94%	13 281	87,05%	1,2%	
Produits des prestations de formation	1 066	6,99%	1 403	9,20%	7,1%	
Subvention d'exploitation	7	0,05%	18	0,12%	26,6%	
Reprises sur prov.,transf. de charges et divers	1 347	8,83%	452	2,96%	-23,9%	
Total charges d'exploitations	15 073	98,80%	15 154	99,33%	0,13%	0,5%
Produits financiers	19	0,12%	25	0,16%	7,1%	
Produits exceptionnels	73	0,48%	77	0,50%	1,3%	
Total	15 165	100%	15 256	100%	0,15%	0,6%

A l'instar des charges, les produits du GIE sont essentiellement composés de produits d'exploitation.

Poids des contributeurs en %			
2012		2016	
Sociétés du groupe Batigère + AMLI	66,6%	Sociétés du groupe Batigère + AMLI	58,9%
10 autres membres du GIE	29,8%	13 autres membres du GIE	35,8%
13 clients	3,7%	15 clients	5,3%

La part relative de la contribution des sociétés du groupe Batigère (plus AMLI) au budget du GIE est en diminution. Elle représentait près des 2 tiers des montants refacturés en 2012 et n'est plus que 58,9 % en 2016.

Le GIE travaille donc de plus en plus au profit d'autres membres et clients et moins exclusivement au profit des sociétés du groupe Batigère.

Il faut toutefois noter que la restructuration du groupe Action Logement qui s'accompagne notamment par la mise en place d'outils communs à toutes ses filiales SA d'HLM, pourrait conduire ces dernières à quitter le GIE. Cette éventualité pourrait concerner les sociétés Erigère, Maison Flamande, Maison Dunkerquoise, Doloise du Jura et Cité Nouvelle.

4.2.3 Bilan

L'examen du bilan de la société au 31/12/2016 n'appelle pas d'observations particulières.

Le GIE a été constitué sans capital. Les immobilisations du groupement sont essentiellement composées soit de logiciels informatiques soit de matériel et mobilier. Le niveau des dettes, tout comme celui des créances est en rapport avec le niveau d'activité du GIE et le niveau des disponibilités est suffisant pour assurer la solvabilité de l'organisme à court terme. Enfin il est à noter que 700 k€ figurent en produits constatés d'avance, il s'agit de la somme versée par Cilgère et Ressources dans le cadre de l'accord intervenu quant au départ anticipé de ces deux membres du GIE. Cette somme est destinée à couvrir le montant de leurs participations aux charges du GIE en 2017.

4.2.4 Trésorerie

Les appels de fonds interviennent de manière régulière. Aucune difficulté de trésorerie n'a été constatée. Au contraire, les quelques produits financiers (25 k€ en 2016) enregistrés sont le fruit du placement de la trésorerie excédentaire.

4.3 CONCLUSION

Du point de vue financier, le fonctionnement du GIE est satisfaisant. Sa comptabilité est bien tenue, la structure ne connaît pas de difficulté de trésorerie, les clefs de répartition utilisées permettent une refacturation cohérente de ses charges entre ses membres. Si la qualité des prestations délivrées par la structure de mutualisation est certaine, le niveau élevé des rémunérations servies tout comme le montant annuel des dépenses du GIE, plus de 15 M€ au total, doivent amener la gouvernance et chacun des membres à s'interroger sur l'efficacité du GIE, sur l'adéquation du rapport entre son coût et la qualité de ses prestations. En effet, une structure de mutualisation est aussi destinée à générer des économies d'échelle.

5. ANNEXES

5.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE : **GIE Amphithéâtre**

SIEGE SOCIAL :

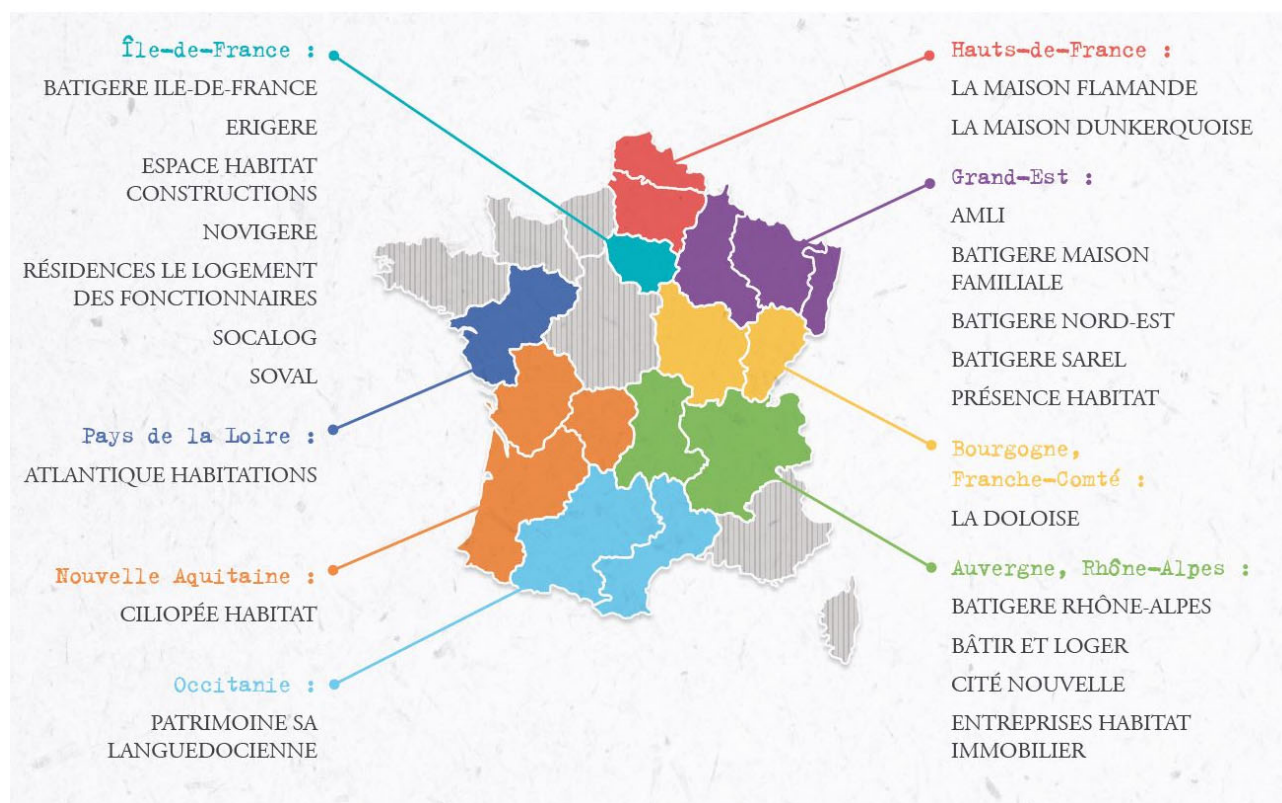
Adresse du siège :	6 avenue André Malraux	Téléphone :	03 87 39 57 57
Code postal :	57 000		
Ville :	Metz		

ADMINISTRATEUR UNIQUE : M. Eric BINDI

COMMISSAIRE AUX COMPTES : Cabinet SECEF (Nancy), KPMG (Metz)

EFFECTIFS AU 31/12/2015 :	Cadres :	60	Effectif total (hors mandat social) : 102
	Maîtrise :	35	
	Employés :	6	
	Ouvriers :	1	

5.2 PRESENTATION DU RESEAU BATIGERE



5.3 SIGLES UTILISES

ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
HLM	Habitation à Loyer Modéré
SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Établissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

www.ancols.fr

