

SOCIETE COMMUNALE DE SAINT-MARTIN
(SEMSAMAR)

Saint-Martin (978)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-045

RAPPORT DE CONTRÔLE 2016

N° 2016-045

SOCIETE COMMUNALE DE SAINT-MARTIN (SEMSAMAR)

Saint-Martin (978)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-045

SOCIETE COMMUNALE DE SAINT-MARTIN (SEMSAMAR) - 978

Numéro d'identification : R.C.S. Basse Terre TMC 333 361 111 - N° de Gestion 85 B 83

Président : M. Wendel Cocks remplacé par M. Yawo Nyuiadzi (*décision du CA du 25 avril 2017*)

Directeur général : Mme Marie-Paule Bélénus

Adresse : Immeuble du Port - BP 671 - Marigot - 97057 Saint-Martin Cedex

Actionnaire principal : Collectivité de Saint-Martin

AU 31 DECEMBRE 2015

Nombre de logements familiaux gérés :	11 694	Nombre de logements familiaux en propriété :	11 374	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	574
--	---------------	---	---------------	--	------------

Indicateurs	Semsamar	SEM outré-mer	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE		(4)	(2)	
Logements vacants (<i>hors vacance technique</i>)	5,7 %	2,8 %	3,1 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (<i>hors vacance technique</i>)	2,6 %	1,5 %	1,6 %	
Taux de rotation annuel (<i>hors mises en service</i>)	8,9 %	10,4 %	9,6 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	7,1 %	4,5 %	1,5 %	(7)
Age moyen du parc (<i>en années</i>)	12	17	38	
POPULATION LOGEES	(5)	(4)	(1)	
Locataires dont les ressources sont :				
• < 20 % des plafonds	35,3 %		19,3 %	
• < 60 % des plafonds	67,6 %		59,9 %	
• > 100% des plafonds	11,5 %		10,4 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	56,5 %	70,8 %	50,6 %	
Familles monoparentales	46,8 %		20,0 %	
Personnes isolées	22,1 %		37,4 %	(2)
GESTION LOCATIVE				
Moyenne des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	6,0		5,7	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	22,0		13,7	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (<i>mois de dépenses</i>)	2,5			
Fonds de roulement net global (<i>mois de dépenses</i>)	6,0		3,8	
Autofinancement net / chiffre d'affaires	-2,9 %		11,0 %	

(1) Enquête OPS 2012 (France métropolitaine)

(2) RPLS au 1er janvier 2015

(3) Bolero 2014 : ensemble des ESH

(4) Observatoire des SEM immobilières 2015 (fédération des Epl)

(5) Enquête OPS 2014 (Semsamar)

(6) DIS 2014

(7) Evolution entre 01/01/2011 et 01/01/2016 pour les références régionales et nationales selon les données SOeS

POINTS FORTS :

- ▶ Dynamisme de la société (multi-activités)
- ▶ Parc social récent de bonne qualité
- ▶ Capacité de développement de l'offre locative

POINTS FAIBLES :

- ▶ Implication insuffisante du CA dans la définition et le suivi de la stratégie
- ▶ Filialisation non justifiée de son activité de bailleur social (cœur de métier)
- ▶ Taux de vacance important
- ▶ Niveau élevé d'impayés
- ▶ Annuités d'emprunts élevées
- ▶ Trésorerie tendue

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Irrégularités et anomalies constatées dans la commande publique
- ▶ Facturation du SLS non conforme
- ▶ Enquêtes OPS 2012 et 2014 réalisées de façon insuffisante
- ▶ Organisation et fonctionnement de la CAL non conformes
- ▶ Attributions irrégulières de logement
- ▶ Pas de volet développement dans le PSP
- ▶ Obligations réglementaires de repérage des matériaux contenant de l'amiante et information des locataires non respectées

Précédents rapports de contrôle n°2009-038 (*septembre 2009*) et n°2011-152 (*décembre 2012*)

Contrôle effectué du 23 mai au 24 octobre 2016

Diffusion du rapport définitif : avril 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-045

SOCIETE COMMUNALE DE SAINT-MARTIN

(SEMSAMAR) – 978

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'organisme	8
2.1 Contexte socio-économique	8
2.1.1 Saint-Martin	9
2.1.2 Guadeloupe	9
2.1.3 Guyane	10
2.1.4 Martinique	11
2.2 Gouvernance et management	11
2.2.1 Évaluation de la gouvernance	11
2.2.2 Direction générale	12
2.2.3 Relations intra-groupe et conventions réglementées	14
2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management	14
2.2.5 Commande publique	16
2.2.6 Gouvernance financière	18
2.3 Conclusion	18
3. Patrimoine	19
3.1 Caractéristiques du patrimoine	19
3.1.1 Description et localisation du parc	19
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation	19
3.2 Accessibilité économique du parc	20
3.2.1 Loyers	20
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité	21
3.2.3 Charges locatives	22
3.3 Conclusion	22
4. Politique sociale et gestion locative	23
4.1 Caractéristiques des populations logées	23
4.2 Accès au logement	23
4.2.1 Connaissance de la demande	23
4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	24
4.2.3 Gestion des attributions	24
4.2.4 Analyse de la gestion des attributions	25

4.2.5	Gestion des contingents.....	27
4.3	Qualité du service rendu aux locataires (<i>Guadeloupe</i>).....	27
4.4	Traitement des impayés	28
4.5	Conclusion	29
5.	Stratégie patrimoniale.....	30
5.1	Évolution du patrimoine.....	30
5.2	Réhabilitations.....	31
5.3	Maintenance et exploitation du parc	31
5.4	Ventes de patrimoine à l'unité.....	32
5.5	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	32
5.6	Autres activités	32
5.7	Conclusion	32
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	33
6.1	Tenue de la comptabilité	33
6.2	Analyse financière	35
6.2.1	Analyse de l'exploitation toutes activités	35
6.2.2	Analyse de l'exploitation activité gestion locative sociale.....	37
6.2.3	Structure financière	37
6.3	Analyse prévisionnelle.....	40
6.4	Conclusion	41
7.	Annexes.....	43
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionariat	43
7.2	Organigramme de la société	44
7.3	Organigramme du groupe Semsamar.....	45
7.3.1	Liste des sociétés consolidées par palier sectoriel.....	45
7.3.2	Organigramme des filiales et participations	46
7.3.3	Mandats et fonctions de la directrice-générale auprès des filiales.....	47
7.4	Actions entreprises par la Semsamar suite au précédent contrôle.....	48
7.5	Charges récupérables	50
7.6	Tableau des irrégularités relatives aux règles d'attribution de logements	51
7.7	Liste des demandes de logements non radiées après l'attribution d'un logement.....	53
7.8	Programme de la visite de patrimoine	56
7.9	Bilan des réclamations techniques 2015.....	57
7.10	Hypothèses et résultats de l'analyse prévisionnelle.....	58
7.11	Sigles utilisés.....	59

SYNTHESE

Au 31 décembre 2015, le patrimoine de la société communale de Saint-Martin (*Semsamar*) comprend 11 374 logements familiaux dont 96,5 % relèvent du parc social. Ce dernier est globalement très récent, situé en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville et correctement entretenu. Outre son activité de bailleur social dans plusieurs territoires d'outre-mer, la Semsamar intervient avec dynamisme et efficacité sur des activités de promotion, de concessions et de mandats. À la date du contrôle, elle dispose d'une vingtaine de filiales. L'effectif de la société reste resserré du fait d'un large recours à l'externalisation de prestations relatives à la conduite de ses missions (*filiales ou prestataires extérieurs*). Cette filialisation historique, qui rend complexe l'appréciation de la gouvernance du groupe et de sa santé financière, ne se justifie plus aujourd'hui en ce qui concerne son activité « gestion locative » de bailleur social.

Les suites données par la société aux observations formulées lors du précédent contrôle de la Miilos ont fait l'objet de délibérations du conseil d'administration. Même si des écarts ont été constatés dans le cadre du présent contrôle, la Semsamar a corrigé ou pris en considération les irrégularités relevées. Notamment en matière de commande publique, les procédures mises en place en 2013 ont été globalement respectées par les services. Trois contrats présentent cependant des irrégularités ou anomalies.

En matière de gestion locative (*analysée principalement en Guadeloupe qui comptabilise 64 % du parc*), les loyers appliqués sont légèrement supérieurs aux moyennes constatées en France métropolitaine mais restent attractifs par rapport au parc privé d'outre-mer. De même, les ressources des locataires en place, bien que légèrement supérieures aux moyennes, ne remettent pas en cause le rôle social pleinement joué par la Semsamar dans les départements où elle est implantée. Le service rendu aux locataires sur le département de la Guadeloupe est globalement satisfaisant. Une vigilance accrue et des mesures sont néanmoins attendues compte tenu de la dégradation à la fois de la vacance et des impayés de loyer.

Sur la période contrôlée, il a été identifié des dysfonctionnements de la commission d'attribution des logements. L'organisme a d'ores et déjà procédé à des changements visant notamment à améliorer à la fois le formalisme de ces commissions mais également le suivi de leurs orientations récemment fixées par le conseil d'administration. Ces efforts doivent être poursuivis, notamment au vu du nombre des attributions irrégulières constatées sur un échantillon portant sur la période 2012-2015.

Le parc a augmenté de 41 % entre 2010 et 2015, en particulier du fait de la reprise en 2011 de plus de 1 700 logements familiaux de l'ex-SA d'HLM de Guyane. La société a également mis en service environ 440 logements neufs par an sur la période 2011-2016, dépassant de plus de 27 % les objectifs de la CUS. Ce fort développement s'est réalisé principalement en Guyane, territoire où les besoins sont très importants. Le développement sur le département de la Guadeloupe a été en revanche moins important que prévu initialement.

Dans ce contexte de reprise d'un important patrimoine à réhabiliter et de maintien d'un développement locatif soutenu, un nouveau plan stratégique de patrimoine, accompagné d'une actualisation annuelle rigoureuse du plan à moyen terme portant sur l'ensemble de ses activités, apparaît fondamental et aurait dû être rapidement soumis à l'approbation du CA. Ce manque d'implication du CA, constaté sur la période 2013-2014 dans la définition de la stratégie patrimoniale de la société, est également relevé dans le cadrage de la rémunération de la DG.

Enfin, au regard de l'analyse financière rétrospective 2011-2015 faisant ressortir un endettement élevé, une distribution conséquente de dividendes avec une trésorerie tendue et des objectifs ambitieux des activités de promotion immobilière et de construction de logements locatifs (*près de 600 logements sociaux livrables par an sur la période 2016-2025*), une réflexion mériterait d'être menée par les instances dirigeantes sur un

élargissement de l'actionnariat et une augmentation de capital permettant de renforcer les fonds propres internes de la société afin de sécuriser son exploitation et son développement. Le suivi rigoureux de la trésorerie reste indispensable.

La nécessité de cette réflexion apparaît renforcée par le passage en septembre 2017 sur l'île de Saint-Martin des ouragans Irma et Maria. La Semsamar évalue la remise en état et le renforcement de son patrimoine à 72 M€, montant dont le financement n'est pas entièrement connu à ce jour. La Semsamar a contribué aux opérations de première urgence et se positionne en acteur technico-économique pour la reconstruction des infrastructures détruites ou endommagées sur l'île de Saint-Martin. Ces événements dramatiques sont intervenus postérieurement au contrôle de l'Ancols.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de la société communale de Saint-Martin (*Semsamar*) 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'Etat 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'Agence, 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 précédent rapport de la Miiilos n° 2011-152 diffusé en janvier 2013 était principalement consacré à l'évolution de la gouvernance et du management suite au départ du directeur général (DG) en juillet 2009 après 24 ans d'exercice, aux conditions et à l'impact de la reprise de 1 856 logements sociaux de la SA d'HLM de Guyane et à la situation financière de la société. Dans un contexte de création de nombreuses filiales au sein du groupe Semsamar, le rapport pointait en particulier une trop faible implication du conseil d'administration dans les choix stratégiques, des non-respects des règles de la commande publique ou du régime des conventions réglementées, une rémunération disproportionnée de la directrice générale, ou encore l'absence de comptabilité distincte pour les activités d'intérêt général. En outre, le rapport estimait que des fonds versés de façon indue à l'ancien DG devaient être remboursés, que la situation de la nouvelle DG devait être mise en conformité au regard des dispositions du code de commerce relatives au mandat social. Enfin la société devait se doter d'une comptabilité analytique et d'une analyse financière prévisionnelle permettant d'apprécier son exacte situation à moyen et long terme.

Compte tenu de ce qui précède et au-delà des diligences habituelles essentiellement relatives à la santé financière et à la gestion locative (*ciblée en Guadeloupe*) de la Semsamar, le présent contrôle a également porté sur la gestion des suites, issues du précédent contrôle et récapitulées dans le courrier du Préfet de Guadeloupe du 15 mai 2014 à savoir :

- ▶ une délibération du CA tendant au reversement par l'ancien DG de la somme indûment perçue lors de sa cessation d'activité ;
- ▶ une délibération du CA actant la suspension du contrat de travail de l'actuelle DG du fait de l'exercice d'un mandat social et la suppression de l'avenant à son contrat de travail du 29 mai 2009 ;
- ▶ les notes directives internes relatives à la mise en place d'une procédure visant à respecter les règles de la commande publique ;
- ▶ le rapport annuel d'exécution des marchés et la délibération correspondante du CA en application de l'article R. 433-6 du CCH ;

- ▶ les notes directives internes relatives à la mise en place d'une procédure visant à respecter la réglementation en matière de conventions réglementées ;
- ▶ les éléments comptables, notamment le compte de résultat faisant apparaître la tenue d'une comptabilité distincte pour les activités d'intérêt général recevant des fonds publics conformément aux dispositions de l'article L. 481-1 du CCH ;
- ▶ une analyse financière prévisionnelle fiable intégrant une vision globale des besoins futurs du patrimoine ;
- ▶ un plan stratégique de patrimoine exhaustif.

Les suites données par l'organisme aux observations formulées lors du précédent contrôle de la Miiolos ont été analysées dans le cadre du présent contrôle. Les dispositions prises par la Semsamar sont détaillées dans l'annexe 7.4 et les écarts constatés sont relevés dans le présent rapport.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La Semsamar, société anonyme d'économie mixte locale (*immatriculée le 9 juillet 1985, R.C.S. Basse Terre TMC 333 361 111*), a été créée en 1985 par les élus de Saint-Martin, soucieux de se doter d'un instrument d'aménagement et de développement économique afin de résorber le retard pris en matière d'infrastructures. Son siège social est situé à Marigot, 97150 Saint-Martin.

La société continue d'être rattachée à la collectivité locale de Saint-Martin (*actionnaire majoritaire détenant 51 % des parts*), mais elle a progressivement étendu son activité aux territoires et intervient aujourd'hui sur l'ensemble des Antilles Françaises et sur la Guyane.

Outre son activité de construction et de gestion d'un parc locatif social, la Semsamar assure également, directement ou via ses nombreuses filiales, des opérations de promotion immobilière (*sociale ou privée*), la construction et la gestion d'équipements médico-sociaux, hospitaliers, scolaires et touristiques (*marina*). Elle exerce également une activité d'aménageur-constructeur et de conducteur d'opérations pour les collectivités locales (*mandats ou concessions*).

Compte tenu de son dynamisme et de son savoir-faire (*ingénierie technique et financière*), la Semsamar est devenue un opérateur incontournable aux Antilles et en Guyane pour les collectivités mais également pour l'État, notamment en matière de développement de l'offre de logements sociaux. La Semsamar représente un poids économique significatif dans ses territoires et domaines d'intervention.

La société a en charge la gestion de 11 694 logements familiaux mais également de 292 équivalents-logements en résidences-foyers ainsi que de plusieurs centres d'activités et commerces. Les logements en propriété sont situés très majoritairement en Guadeloupe (64 %), puis en Guyane, à Saint-Martin et de façon plus accessoire en Martinique.

La convention d'utilité sociale (*CUS*) a été signée par le préfet de Guadeloupe le 30 mai 2011.

Avec 80% des ménages d'outre-mer éligibles au logement social (*contre 66% en métropole*) et près de 70 % d'entre eux situés sous les plafonds de ressources ouvrant droit à des logements très sociaux (*contre 29 % en métropole*), une mobilisation urgente et sans précédent est nécessaire pour répondre à la demande de logements. C'est la raison pour laquelle un plan logement outre-mer (*PLOM 2015-2020*), décliné en sept axes stratégiques, a été signé le 26 mars 2015 par les ministres en charge du Logement, des Outre-mer et de la Ville ainsi que quatorze partenaires.

La Semsamar participe à ce plan qui vise à répondre à la forte demande logements estimée au 31 décembre 2015 à environ 60 000 dans les départements d'outre-mer. Les sept axes stratégiques sont les suivants :

- ▶ libérer et aménager le foncier nécessaire à la construction de logements ;
- ▶ favoriser la construction neuve de logements de qualité ;

- ▶ encourager la réhabilitation et l'amélioration du parc existant ;
- ▶ maîtriser les coûts de construction et de réhabilitation des logements ;
- ▶ développer les parcours résidentiels et l'accèsion sociale à la propriété ;
- ▶ lutter contre l'habitat indigne et dégradé ;
- ▶ engager la transition énergétique dans le secteur du bâtiment.

2.1.1 Saint-Martin

L'île de Saint-Martin, d'une population totale de 76 000 habitants et d'une superficie de 93 km², est située à 260 km de la Guadeloupe. En vertu du traité de Concordia du 23 mars 1648, toujours en vigueur, l'île est partagée entre la partie française (*36 000 habitants en 2013*), située au nord, autour de la ville de Marigot, et la partie hollandaise (*40 000 habitants*) appelée Sint-Maarten, dotée, à l'instar des autres Antilles néerlandaises, d'un statut d'autonomie avancé. La population de la partie française a connu une très forte croissance à la faveur du développement du tourisme consécutif à la loi de défiscalisation DOM-TOM de 1985. Sur les 25 dernières années, la population a augmenté de 28 %. Les moins de 20 ans représentent 35,1 % de la population (*24,4 % en France métropolitaine*)¹. Le taux de chômage (*33 % pour l'ensemble de la population*) est particulièrement élevé pour les jeunes (*54 % pour les 15-24 ans*).

En vertu de la loi organique n° 2007-223 du 21 février 2007, Saint-Martin forme une collectivité d'outre-mer (COM) se substituant aux communes préexistantes ainsi qu'au département et à la région de Guadeloupe. La situation financière de la collectivité, déjà fragile avant qu'elle accède au statut de collectivité d'outre-mer, a continué à se dégrader.

Depuis 2012, cette collectivité a une compétence pleine et entière en matière de logement. La part des logements sociaux est faible et nettement inférieure aux moyennes relevées en France métropolitaine et dans les DOM.

Le 6 septembre 2017, le passage sur l'île de Saint-Martin de l'ouragan Irma suivi de celui de l'ouragan Maria ont eu un effet dévastateur sur le patrimoine immobilier et les équipements de l'île. Il est à noter que ces événements dramatiques sont intervenus postérieurement au contrôle de l'Ancols.

2.1.2 Guadeloupe

L'archipel est composé de 32 communes accueillant une population totale de 402 000 habitants en 2013, chiffre stable depuis 2008, sur une superficie de 1 600 km². Le taux de chômage des 15-64 ans est particulièrement élevé en Guadeloupe (*29,2 % contre une moyenne nationale de 13,6 % en 2013*).

La Guadeloupe compte 217 000 logements dont 78,2 % de résidences principales (*82,9 % au niveau national*). Le parc social représente environ la moitié de l'ensemble du parc locatif². La Semsamar y est fortement implantée puisqu'elle gère près du quart du parc social (*cf. § 3.1.1*).

Le parc de logements de la Guadeloupe se caractérise par une proportion importante de logements individuels (*76 % contre 56 % en France métropolitaine*) et par un taux de vacance³ de 14,8 % en 2013, très supérieur à la moyenne constatée en France (7,8 %). Dans le parc social guadeloupéen, le taux de logements vacants est inférieur (*3,8 % au 1^{er} janvier 2011*⁴ contre une moyenne nationale de 4,4 %). Ce taux apparaît cependant élevé compte-tenu du faible taux de mobilité (*5,8 % en 2010 contre une moyenne nationale de 9,9%*). Le parc social est beaucoup plus récent en Guadeloupe qu'en France puisque seulement 9 % des logements ont été construits avant 1970 contre 39 % sur l'ensemble du territoire français.

¹ Observatoire de l'Outre-Mer (*recensement 2013*)

² Cf. étude DEAL de novembre 2012

³ INSEE 2013

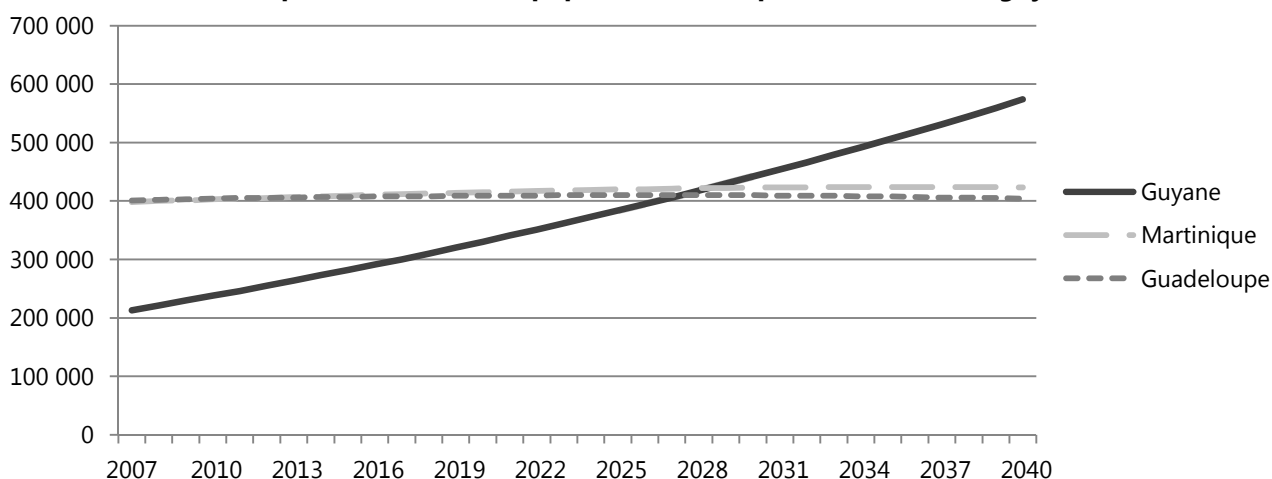
⁴ RPLS 2011

2.1.3 Guyane

La Guyane est une collectivité territoriale unique d'outre-mer située en Amérique du sud. Avec près de 84 000 km² et 250 000 habitants en 2014⁵, la Guyane est à la fois la région la plus vaste (13 % du territoire national) et la moins peuplée de France (moins de 0,4 % de la population nationale en 2012⁶ et moins de 3 habitants par km²). La population est en constante augmentation et pourrait atteindre 574 000 en 2040, en raison d'un fort taux de croissance naturelle et sous l'effet d'une immigration importante en provenance des pays proches (*Brésil, Guyana, Haïti et Suriname*). Le taux de chômage des 15-64 ans est le plus élevé des autres départements français d'Amérique (32,8 % en 2013).

Les neuf dixièmes de la population se concentrent sur la bande côtière qui longe l'océan Atlantique. À l'ouest, le fleuve Maroni constitue la frontière naturelle avec le Suriname sur une distance de 730 km et à l'Est, l'Oyapock marque la frontière avec le Brésil sur 510 km. Au sud, l'étendue de la forêt amazonienne rend difficile l'accès à l'ensemble du territoire.

Évolution prévisionnelle de la population des départements antillo-guyanais



Source : Insee, Omphale 2010

La problématique du logement en Guyane constitue un enjeu important et un thème pour l'aménagement du territoire⁷. La croissance du nombre de logements a accompagné l'augmentation de la population qui a été multipliée par sept en cinquante ans. L'offre de logements reste cependant insuffisante au vu des besoins actuels et futurs. Le parc de logements se caractérise par l'absence d'éléments de confort de base : 16 % des logements situés sur le littoral cumulent au moins trois défauts, comme l'absence d'eau chaude (*non obligatoire*), l'humidité, des installations électriques non protégées, l'absence de WC, de salle d'eau ou d'eau courante, contre 2 % en métropole. À l'intérieur des terres, où sept communes ne sont pas desservies par le réseau routier (*représentant 18 300 habitants*), la situation est encore plus dégradée avec 76 % des logements qui ne disposent d'aucune installation sanitaire intérieure et 42 % qui ne possèdent ni eau ni électricité. 15 % sont des habitations de fortune et 9 % des cases traditionnelles.

La part des résidences principales est de 89,5 % en Guyane (82,9 % au niveau national). Le parc de logements sociaux est plutôt récent (44 % du parc social a moins de 15 ans), globalement de bonne qualité et situé à proximité des zones d'emplois. Il est concentré sur la zone littorale (98,3 %). Les quatre villes principales concentrent 81 % du parc social (Cayenne 38 %, Kourou 20 %, Matoury 12 % et Saint-Laurent-du-Maroni 11 %).

⁵ Données provisoires INSEE

⁶ INSEE 2012

⁷ Cf. étude de l'INSEE et de la DEAL : le logement aujourd'hui et demain en Guyane (2014)

La Semsamar est un acteur récent sur ce territoire avec une implantation qui s'est développée en 2011 avec la reprise d'une partie du patrimoine de l'ex-SA d'HLM de Guyane. Compte tenu des difficultés financières actuelles de l'un des trois bailleurs implantés en Guyane, la Semsamar est donc très fortement sollicitée et de fait mobilisée pour le développement de l'offre de logements sociaux sur l'ensemble de ce territoire (*en moyenne 500 logements par an sur les cinq prochaines années*).

2.1.4 Martinique

La Martinique est devenue depuis décembre 2015 une collectivité territoriale unique. Composée de 34 communes, elle accueille 386 000 habitants sur une superficie de 1 100 km².

La Martinique compte 204 000 logements dont 80,6 % de résidences principales (82,9 % au niveau national). Le taux de vacance est très élevé (14,7 %) mais comparable à celui de la Guadeloupe.

La Semsamar n'y possède actuellement que trois résidences très récentes (171 logements livrés en 2013 et 2015) et prévoit un développement moyen d'une centaine de logements par an sur les quatre prochaines années.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

À l'exception du rachat début 2016 par la Caisse d'Épargne Provence-Alpes-Corse des 142 actions de M. Louis Constant Fleming, la répartition du capital n'a pas évolué depuis les précédents contrôles. La dernière augmentation de capital a été votée lors de l'AG du 27 juin 2012, le capital de 76,5 M€ est entièrement libéré et divisé en 3 000 actions. De 1985 à 2012, les incorporations annuelles systématiques des réserves statutaires ont ainsi fait passer la valeur nominale de l'action de 76 € en 1985 à 25 500 € en 2012.

Actionnaires (situation après l'AG du 26 février 2016)	Nombre d'actions	% du capital	Capital 2008 (en €)	Capital 2011 (en €)	Capital 2016 (en €)
Collectivité de Saint-Martin	1 532	51,07%	21 958 667	35 236 000	39 066 000
Région Guadeloupe	434	14,47%	6 220 666	9 982 000	11 067 000
Commune de Basse-Terre	150	5,00%	2 150 000	3 450 000	3 825 000
<i>Capital public</i>	2 116	70,53%	30 329 333	48 668 000	53 958 000
Caisse des dépôts et consignations	400	13,33%	5 733 334	9 200 000	10 200 000
Foncière Anse Marcel	300	10,00%	4 300 000	6 900 000	7 650 000
Caisse d'Épargne Provence Alpes Corse (en remplacement de M. Louis Constant Fleming)	142	4,73%	2 035 333	3 266 000	3 621 000
Docteur Victor Gibbs	42	1,40%	602 000	966 000	1 071 000
<i>Capital privé</i>	884	29,47%	12 670 667	20 332 000	22 542 000
Total	3 000	100,00%	43 000 000	69 000 000	76 500 000

Outre la valorisation rapide de leur participation (*représentant +20,6 % par an depuis 1985*), les actionnaires bénéficient de dividendes annuels importants (*en moyenne 4,6 % du capital social*). Ces dividendes ont atteint la somme de 24,4 M€ sur les sept dernières années (2008-2014).

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dividendes versés en k€	2 500	5 100	3 700	4 140	3 500	3 000	2 500
Pourcentage du bénéfice	20,6 %	35,5 %	32 %	34,3%	38,9 %	29,8 %	22,2 %

Le conseil d'administration (CA) est présidé depuis juillet 2013 par M. Wendel Cocks⁸, en remplacement de Mme Aline Hanson. Le président perçoit une rémunération mensuelle brute de 1 710,66 € (*rémunération confirmée au CA du 12 juillet 2013 lors de sa nomination, en application de l'article L. 225-47 al 1 du code de*

⁸ Remplacé par M. Yawo Nyuiadzi (décision du CA du 25 avril 2017)

commerce). Le CA composé de treize membres s'est réuni de cinq à huit fois par an sur les trois dernières années et ses réunions ont fait l'objet de comptes rendus écrits.

Trois comités, composés d'administrateurs, ont également été constitués. Le comité Stratégique examine le développement et la stratégie globale de la société, le comité d'Engagement et des Risques donne un avis juridique et financier sur les projets à présenter au CA et le comité de rémunération assure le suivi de la politique de rémunération de la Semsamar et propose la rémunération des dirigeants.

Sur la période contrôlée, le conseil d'administration n'exerçait cependant pas toutes les prérogatives qui étaient les siennes. Ce manque d'implication du CA s'illustrait concrètement par les points suivants :

- ▶ la stratégie patrimoniale, malgré un développement important du parc, ne s'appuyait pas sur un plan stratégique de patrimoine (*PSP*) actualisé et validé par le CA (cf. 5.1) ; l'absence de documents techniques et financiers prospectifs régulièrement actualisés et validés par le CA (*PSP global et business / Plan à Moyen Terme*) ne permettait aux administrateurs de la Semsamar, ni de vérifier l'atteinte des objectifs de développement et de réhabilitation du patrimoine (*préalablement fixés*), ni d'apprécier et contrôler leur faisabilité financière ;
- ▶ le mandat social de la DG a été modifié en 2013 pour plafonner sa rémunération à compter du 1^{er} janvier 2013 mais les règles fixées n'étaient pas précises (cf. § 2.2.2).

Concernant le PSP, dans sa réponse, la Semsamar conteste le propos de l'Ancols en mettant en avant les nombreuses communications au CA relatives au programme de gros entretien mais aussi sur l'avancée effective de la construction du nouveau PSP. Le précédent rapport de la Miilos communiqué fin 2012 avait déjà relevé le manque crucial d'un PSP (*comprenant les volets ventes, démolitions, développement, gros entretien et acceptabilité financière*) traitant de la situation à venir y compris en Guyane. Le CA de la Semsamar n'a pas déployé toute l'énergie nécessaire pour faire établir ce document dans des délais raisonnables au regard des enjeux de développement et de réhabilitation. Depuis le contrôle sur place de l'Ancols, la situation a évolué de la manière suivante : un « PSP » sans volet développement couvrant les territoires de Saint-Martin, Guadeloupe et Martinique a été validé par le CA du 25 novembre 2016 et le complément (*sans volet développement*) pour la Guyane le 3 novembre 2017 (cf. § 5.1). La Semsamar ajoute dans sa réponse que les conséquences des deux ouragans Irma et Maria sur les infrastructures de Saint-Martin impactent l'ensemble de sa stratégie et imposent une nouvelle révision du PSP.

Concernant le mandat social de la DG, la Semsamar conteste également l'observation en citant les débats ayant eu lieu en CA. L'Ancols maintient sa position (cf. § 2.2.2).

Par ailleurs, les représentants des locataires élus au conseil d'administration ne disposent pas de voix délibérative. Lors du CA du 6 février 2015, le CA a nommé les deux nouveaux représentants des locataires au conseil d'administration (*conformément à l'article R. 481-6 du CCH*) sans toutefois leur accorder de voix délibérative au motif que les logements ne sont pas conventionnés à l'APL⁹ (*position confirmée dans la réponse de la Semsamar*). Cette lecture de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 codifiée à l'article L. 481-6 du CCH prive les administrateurs qui représentent les locataires, du droit de vote sur les questions qui ont une incidence sur les logements conventionnés avec l'Etat.

2.2.2 Direction générale

Depuis le 29 mai 2009, la société est dirigée par Mme Marie-Paule Bélénus qui a succédé à M. Jean-Paul Fischer. Son mandat a été renouvelé pour une durée de six ans par le CA du 22 mai 2015.

⁹ Dans les DOM, les locataires des logements sociaux bénéficient de l'aide au logement (*AL*). Les bailleurs bénéficient de subventions de l'Etat sur la ligne budgétaire unique (*LBU*) et d'aides fiscales (*exonération, défiscalisation et crédits d'impôt*). Une convention signée avec le préfet définit les plafonds de ressources et de loyers applicables aux logements sociaux ayant bénéficié de ces aides (*LLTS, LLS et PLS*). Ce système se substitue au conventionnement à l'APL pratiqué en métropole.

Les modalités de rémunération de l'actuelle DG ont été déterminées par délibérations successives des CA des 26 mai 2009, 29 mai 2010, 8 mars 2013 et 7/28 juin 2013. Un comité de rémunération a par ailleurs été instauré lors du CA 30 novembre 2012 pour traiter de l'ensemble des questions de rémunération.

2.2.3 Relations intra-groupe et conventions réglementées

La Semsamar est une SEM multi-activités qui intervient sur plusieurs départements d'outre-mer. Pour chacun de ses domaines d'intervention (*promotion et gestion de logement social, de locaux d'activités, d'équipements publics, mandats et concessions, aménagement, ...*), elle s'appuie sur des filiales spécifiquement créées ou sur d'anciens prestataires externes finalement intégrés dans le groupe (cf. annexe 7.3.2). En 2014, l'activité de gestion locative a représenté 64 % du chiffre d'affaires et 38 % des investissements réalisés¹⁵.

Avec vingt filiales (*hors véhicules fiscaux pour les opérations menées dans le cadre de la défiscalisation*) et des mandats de gérance ou de présidence assurés par la DG au sein de seize de ces filiales, la notion de convention réglementée pour la Semsamar revêt une importance toute particulière. Le précédent rapport de la Miilos en 2013 pointait un non-respect des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de Commerce pour six conventions conclues en 2010. Un vade-mecum rédigé par un conseil juridique externe a fait suite à ce rapport, il a été validé par le CA en 2013 et actualisé pour prendre en considération la nouvelle réglementation en vigueur telle qu'issue de l'ordonnance du 31 juillet 2014. Ce document définit les critères retenus au sein du groupe Semsamar pour qualifier une convention de réglementée et présente les rôles tenus par la direction des territoires et des filiales, la direction comptabilité et finances et la direction juridique. Par ailleurs, la Semsamar dispose d'une procédure écrite relative à l'établissement de l'état de synthèse des conventions à présenter aux commissaires aux comptes (CAC) et d'un processus de mise en place et de gestion des conventions intra-groupe. Ces trois derniers documents ont fait l'objet d'une présentation unifiée au CA du 22 septembre 2016 qui les a approuvés en séance.

La direction des territoires et des filiales de la Semsamar assure le suivi et la centralisation des conventions existantes entre les sociétés du groupe. Celles qui concernent la Semsamar sont désormais présentées au CA, qu'elles soient réglementées ou courantes. La Semsamar assure la centralisation des conventions, en particulier, par l'examen annuel des flux financiers entre les sociétés du groupe, propos confirmés lors d'un entretien le 29 juin 2016 avec l'un des représentants des CAC sensibles à cette problématique. À la date du contrôle, ces derniers analysent la liste des conventions et jugent ainsi de leur caractère réglementé ou non. Sur la période 2011-2015, ils ont pointé deux conventions réglementées non approuvées préalablement sur l'exercice 2011, vingt-et-une sur l'exercice 2012 puis aucune à partir de l'exercice 2013.

Au-delà de la problématique « commande publique » traitée au paragraphe 2.2.5, et en l'absence de toute mise en concurrence, compte tenu de l'intérêt indirect entre le prestataire et la DG (*présence d'un lien familial*), le contrat annuel d'assistance juridique reconduit le 1^{er} septembre 2015 pour un montant mensuel de 6 600 €¹⁶ aurait dû faire l'objet du respect de la procédure des conventions réglementées, avec autorisation préalable du conseil d'administration (*non conforme aux articles L. 225-38 et suivants du code de commerce*).

Dans sa réponse, la société conteste tout intérêt, qu'il soit direct ou indirect, entre la société, la DG et le prestataire qui s'est vu confier des missions depuis 2009. Néanmoins, dans un souci de transparence, le CA du 26 novembre 2016 a pris connaissance de l'ensemble des contrats susvisés et a décidé de leur faire suivre dorénavant la procédure des conventions règlementées.

2.2.4 Évaluation de l'organisation et du management

Sur la base des éléments fournis, l'effectif au 31 décembre 2015 de la Semsamar est composé de 102 salariés. Ces faibles moyens humains pour une SEM multi-activités gérant 11 694 logements sont complétés par 244 salariés des filiales (*dont 37 dans les deux filiales de gestion locative*¹⁷).

La société n'a pas modifié son organisation générale depuis le précédent contrôle et reste implantée sur les trois territoires de Guadeloupe, de Saint-Martin et de Guyane.

¹⁵ Source DIS 2014

¹⁶ Montant défini sur la base d'un taux horaire de 220 € et de 30 H / mois

¹⁷ 21 salariés de la SAS Immo Assistance en Guadeloupe et 16 salariés de la SAS ISG en Guyane

- ▶ Le siège social, situé à Saint-Martin, héberge la direction générale et la comptabilité ainsi que les moyens spécifiques aux activités du secteur (*aménagement, construction et gestion locative*). Les effectifs s'élèvent à 17 salariés.
- ▶ En Guadeloupe, l'ensemble des services sont regroupés au sein du parc d'activité de La Jaille¹⁸ à Baie-Mahault. Le site accueille le reste des services supports et les services opérationnels du secteur. Il regroupe un peu plus de la moitié des effectifs de la Semsamar (59 personnes).
- ▶ En Guyane, l'agence créée en 2005 a fortement évolué depuis 2011 et la reprise du parc de l'ex-SA d'HLM. L'agence implantée à Matoury compte actuellement 21 salariés (*l'effectif a doublé depuis 2009*).
- ▶ En Martinique, l'implantation très récente est liée à la livraison des 171 logements en 2013 et 2015. L'agence de la Semsamar compte actuellement 5 salariés.

Les deux filiales de gestion locative sont installées dans les locaux de la Semsamar (*Immo-AssistanceAssistance en Guadeloupe et ISG créée en juin 2010 en Guyane*). À ce jour la séparation juridique de ces entités ne se justifie plus. La Semsamar a d'ailleurs indiqué qu'elle réfléchit à une intégration à terme de ces deux structures. Le CA a depuis pris acte de l'organisation de la filière gestion locative lors des CA des 22 et 23 septembre 2016 et a approuvé la mise en œuvre d'une étude de faisabilité permettant d'analyser les impacts d'une intégration de ces deux filiales.

En incluant les personnels de ces deux filiales¹⁹ et en les rapportant au nombre de logements, les effectifs représentent moins de 12 salariés par tranche de 1 000 logements contre une moyenne de 18 salariés constatée²⁰ pour les SEM ultramarines (2013).

Ce ratio s'explique notamment par le faible nombre d'agents de proximité, de gardiens ou d'agents d'entretien (*seulement six pour l'ensemble du groupe*). La Semsamar préfère s'appuyer sur le tissu associatif local (*en versant des subventions*) et externaliser l'essentiel de ces prestations.

Cette stratégie forte d'externalisation se retrouve également dans les autres missions de la Semsamar. La société EME²¹, filiale à 100 % créée en 1997 pour développer l'action de la SEM en faveur de l'insertion professionnelle (*agrée IAE*), assure notamment des prestations d'entretien courant (*extérieurs et parties communes*) sur environ 40 % du parc de la Semsamar.

La société confie également à des prestataires extérieurs les missions de suivi du développement et du gros entretien du parc. C'est en particulier le cas en Guadeloupe avec la société Morino Ros qui assure depuis 1995, pour le compte de la Semsamar, la conduite des opérations de production de logements sociaux et qui gère également les demandes de subventions auprès des services de l'Etat (*contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage*).

La société s'appuie actuellement sur cinq directions (*cf. annexe 7.1*) :

- ▶ Secrétariat général ;
- ▶ Comptabilité et finances ;
- ▶ Territoires et Filiales ;
- ▶ Opérations ;
- ▶ Gestion Patrimoine.

Ces deux dernières directions sont organisées par territoire (*implantations en Guadeloupe et en Guyane*).

¹⁸ Zone d'activité construite par la Semsamar en 2006

¹⁹ Plus de 50 % des personnels en charge de la gestion locative sont portés par ces deux filiales

²⁰ Source : Fédération des EPL - Observatoire des SEM immobilière 2015

²¹ Entreprise de Maintenance et d'Entretien compte 87 salariés au 31 décembre 2015

Le dernier rapport social indique que le personnel est majoritairement féminin (63%) et en CDI (93%). Le salaire moyen de base est de 3 129,04 € pour les employés et de 6 699,41 € pour les cadres (*représentant 41 % des effectifs*). Au 31 décembre 2015, l'âge et l'ancienneté sont respectivement en moyenne de 42 ans et de 7,8 ans.

Depuis 2015, des fiches de poste individuelles ont été réalisées et signées par 83 % des salariés. Des entretiens de progrès ont été lancés dans la continuité en fin d'année. Ces mêmes démarches doivent être étendues aux deux filiales de gestion locative en 2016.

2.2.5 Commande publique

Selon les dispositions de l'article L. 481-4 du CCH, la Semsamar était soumise aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et de son décret d'application qui régissent les règles de la commande publique.

L'absence de notes internes relatives à la mise en place d'une procédure visant à respecter les règles de la commande publique et l'absence de rapport annuel d'exécution des marchés au CA avaient été relevées dans le précédent rapport de contrôle (*cf. actions mise en œuvre en annexe 7.4*).

Les rapports annuels d'exécution des marchés pour les années 2014 et 2015 ont été respectivement présentés au CA des 24 avril 2015 et 29 avril 2016.

La société dispose depuis le 4 octobre 2013 de documents précisant les procédures (*formalisées et MAPA*) selon le montant et la nature des marchés ainsi que la composition des commissions d'appel d'offres. Ces documents ont été régulièrement mis à jour en juin 2014, avril 2015 et janvier 2016. La dernière mise à jour date de septembre 2016, suite à l'entrée en vigueur au 1^{er} avril 2016 de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et du décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Ces documents n'appellent pas de remarque particulière.

Le contrôle a porté sur une quinzaine de dossiers marchés postérieurs à 2013 mais antérieurs au 1^{er} avril 2016. L'examen de ces marchés montre que la Semsamar a globalement mis en œuvre et suivi les procédures définies. Trois marchés ont révélé des irrégularités et anomalies dans leurs modalités de passation et d'attribution (*non conforme à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et à son décret d'application n° 2005-649 du 30 décembre 2005*).

- Les deux premiers marchés concernent des marchés de conseil et d'assistance juridique reconduits respectivement le 28 août 2015 et le 1^{er} septembre 2015 en l'absence de toute publicité et mise en concurrence préalable ; la société indique que les contrats ont été passés sur les bases sur l'article 10 de la directive n° 2014/24 du 26 février 2014 qui exclut les prestations d'avocat du champ concurrentiel ; au cas d'espèce, la Semsamar ne pouvait invoquer, s'agissant de traiter d'une relation contractuelle entre personnes privées, l'effet direct de la directive 2014/24 UE ; en effet, le délai de transposition de la directive courrait jusqu'au 18 avril 2016, et les obligations qu'elle prévoyait au regard de la législation nationale en vigueur n'étaient, pas suffisamment précises, claires, inconditionnelles, et, de plus, ces obligations appelaient des mesures complémentaires, de nature nationale ou européenne²²; dans sa réponse, la société oppose également le fait que les obligations de mise en concurrence prévues dans les dispositions de la directive européenne n°2014/24UE et 2014/25UE ne concernent pas les prestations prévues dans les phases contentieuses ou précontentieuses ; les Etats membres peuvent décider de prévoir, des règles plus contraignantes que celles définies par le droit communautaire ; cette règle a notamment été rappelée à l'occasion de la transposition de directive 2014/24/UE, dès lors que la soumission à ces règles est compatible avec le respect du droit européen²³.

Il est rappelé qu'une « *consultation juridique consiste en une prestation individuelle personnalisée*

²² CJCE 4 décembre 1974, Van Duyn : une directive a un effet direct si elle est claire, précise, inconditionnelle et si le pays de l'UE n'a pas transposé la directive dans les délais – Voir également les arrêts CJCE, 5 février 1963, Van Gend en Loos / CJCE 5 avril 1979, Ratti / CJCE, 19 janvier 1982, Becker / CJCE 12 décembre 1990, Kafer et Procacci.

²³ Recours pour excès de pouvoir – Conseil d'État, 9 mars 2016, N° 393589, Conseil national des barreaux et autres

tendant, sur une question posée, à la fourniture d'un avis ou d'un conseil fondé sur l'application d'une règle de droit, en vue, notamment, d'une éventuelle prise de décision ²⁴». Elle diffère de la représentation en justice, fondée sur un mandat donné par une partie à un avocat afin d'agir pour son compte et en son nom pour tous les actes liés à une procédure²⁵.

A cette date, seuls les marchés visés à l'article 7 de l'ordonnance du 6 juin 2005 pouvaient déroger à l'obligation de mise en concurrence. Les marchés de prestations juridiques, qu'il s'agisse de consultation ou de représentation en justice, ne figuraient pas parmi les exclusions de l'article 7 ; au vu des sommes récurrentes engagées (*respectivement 214 123 € et 71 610 € pour ces deux contrats en 2014*²⁶), une procédure de mise en concurrence, sous forme de procédure adaptée, aurait dû être lancée par la société avant la signature de ces nouveaux contrats (*non conforme à l'article 6 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005*).

Par ailleurs, le premier contrat a été conclu sans limitation de durée (*3 ans renouvelable par tacite reconduction*) en contradiction avec l'article 5 du décret n°2005-1742 du 30 décembre 2005 et le deuxième n'a pas fait l'objet d'une procédure relative aux conventions réglementées (*cf. § 2.2.3*) ; da Semsamar précise dans sa réponse, que la clause de tacite reconduction prévue dans le premier contrat a été abrogée.

Les marchés de prestations juridiques sont des marchés dont le besoin est parfois difficile à définir avec précision, mais il appartient au pouvoir adjudicateur de veiller à correctement définir ce besoin²⁷. Lorsqu'il est impossible de déterminer la catégorie de prestation à laquelle correspond la valeur estimée la plus élevée, il convient d'appliquer le régime de passation le plus strict.

Si des marchés de prestations juridiques devaient être passés pour l'avenir, ils devraient respecter les nouvelles procédures en vigueur au 1er avril 2016.

- Le marché à bons de commande « menues réparations et entretien courant » (*portant sur les groupes de Guadeloupe*) a fait l'objet d'une procédure formalisée en 2016 (*appel d'offres ouvert*) en neuf lots techniques et trois secteurs géographiques ; la rédaction imprécise des pièces du marché et du règlement de consultation (RC) sur ces allotissements a conduit la Semsamar à évincer deux entreprises qui n'avaient répondu qu'à un seul lot technique et à attribuer les marchés par secteur géographique et non par lot (*en contradiction avec les articles 2.3.1 et 2.3.2 du RC*) ; par ailleurs l'analyse des offres n'étant basée ni sur les lots techniques, ni sur les secteurs géographiques, l'allotissement et les attributions par secteur géographique à des entreprises distinctes n'étaient donc pas possibles ; la CAO s'est contentée d'approuver l'analyse des offres préparée par les services sans respecter les prescriptions du règlement de la consultation.

Dans sa réponse la Semsamar reconnaît « l'erreur matérielle » relevant de la sémantique (*confusion entre lots et secteurs*) mais conteste l'irrégularité de la passation pour ce seul motif et précise qu'aucune contestation ou recours n'ont été déposés par les entreprises retenues. La Semsamar n'a en revanche pas répondu à l'absence d'analyse des offres spécifiques à chacun des lots (*qu'ils soient techniques ou géographiques*) rendant l'attribution des marchés à des entreprises distinctes impossible.

L'analyse sur pièces de la quinzaine de dossiers marchés a par ailleurs permis de constater l'absence de signatures sur de nombreux registres des dépôts et procès-verbaux d'ouverture des plis, entachant de fait les efforts de traçabilité et de transparence des procédures de mise en concurrence réalisés par la société depuis 2013.

²⁴ Rép. min. n° 43342, JOAN, 8 juin 1992, p. 2523. Résolution du Conseil National des Barreaux en vue de l'adoption d'une définition de la consultation juridique adoptée par l'Assemblée générale des 17 et 18 juin 2011.

²⁵ Art 411 du code de procédure civile.

²⁶ Source DADS2

²⁷ Rép. min. n°77004, JOAN 24 août 2010 p. 9338.

2.2.6 Gouvernance financière

Les rapports financiers annuels de la Semsamar apparaissent complexes du fait des activités multiples sur plusieurs territoires. Un exercice de présentation simplifiée des principaux ratios financiers caractérisant l'activité agréée pourrait utilement être mené. Des tableaux de bord relatifs à la trésorerie sont examinés quotidiennement par la DG. Un comité d'engagement composé de cinq administrateurs se réunit préalablement à chaque CA. La direction de la Semsamar (*DG, Direction des Filiales et Direction comptabilité et finances*) assiste à ses réunions.

Ce comité a pour mission d'émettre des avis juridiques et financiers sur les engagements à soumettre au CA concernant notamment :

- ▶ les projets d'investissement (*logement social en particulier*), les opérations d'acquisition foncière, y compris leurs risques associés ;
- ▶ tout emprunt ou tout remboursement anticipé de dettes ;
- ▶ les prises de participation (*filiales ou autres*), toute opération sur le capital de la Société et ses filiales, ainsi que les avances en compte courant pour ces dernières ;
- ▶ l'arrêté, l'évolution et l'actualisation du plan d'affaires annuel ;
- ▶ tout nouvel engagement augmentant significativement le budget annuel prévisionnel adopté.

Dans les quatre mois suivant chaque fin de semestre, des documents financiers rétrospectifs et prospectifs sont présentés au CA conformément à la loi du 1^{er} mars 1984 sur la prévention des difficultés des entreprises.

2.3 CONCLUSION

La Semsamar est une SEM multi-activités qui intervient avec dynamisme et efficacité sur plusieurs départements d'outre-mer. À la date du contrôle, elle dispose d'une vingtaine de filiales. L'effectif de la société reste resserré du fait d'un large recours à l'externalisation de prestations relatives à la conduite de ses missions (*filiales ou prestataires extérieurs*). Cette filialisation historique, qui rend complexe l'appréciation de la gouvernance du groupe et de sa santé financière ne se justifie plus aujourd'hui en ce qui concerne l'activité gestion locative « cœur de métier » de son activité de bailleur social.

Concernant la commande publique, les procédures mises en place en 2013 suite au précédent contrôle ont été globalement respectées par les services. Trois contrats présentant des irrégularités ou anomalies ont néanmoins été relevés, dont un était concerné par la procédure relative aux conventions réglementées.

Enfin, en matière de gouvernance, le conseil d'administration n'exerçait pas toutes les prérogatives qui étaient les siennes. L'implication insuffisante du CA a été constatée sur la période 2013-2014 à la fois dans la définition de la stratégie patrimoniale de la société (*dans un contexte de fort développement*) et dans le cadrage de la rémunération de la DG.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

La société a en charge la gestion de 11 694 logements familiaux mais également de 292 équivalents-logements en résidences-foyers ainsi que près de 400 locaux professionnels et commerces. La majorité des 320 logements gérés pour le compte de tiers appartiennent à des SCI détenues par la Semsamar (*dont 24 logements sociaux financés en PLS*). Le parc de la Semsamar est à 96,5 % social. Dans les DOM, les logements sociaux ne sont pas conventionnés à l'APL. Ils font cependant l'objet d'un conventionnement avec l'Etat (*financement LBU*) et les locataires bénéficient de l'aide au logement (*AL*). Les logements en propriété sont situés en Guadeloupe (64,1 %), en Guyane (24,6 %), à Saint-Martin (9,8 %) et de façon plus récente en Martinique (1,5 %). Au 31 décembre 2015, le patrimoine de logements de la Semsamar est réparti comme suit :

Parc de logements	Logements familiaux	Nombre de places en foyers		Total
		* Unités autonomes	** Places et chambres	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	11 374	0	0	11 374
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	152	422	292
Nombre de logements gérés pour compte de tiers	320	0	0	320
Total	11 694	152	422	11 986

* équivalence égale à un pour un ** équivalence égale à un pour trois

Le parc de logements sociaux est globalement beaucoup plus récent que celui de métropole, de surcroît l'âge moyen du patrimoine de la Semsamar est particulièrement faible (12 ans contre une moyenne de 17 ans pour les SEM d'outre-mer).

Moins de 5 % du parc de la Semsamar est situé dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). En Guadeloupe, la visite de patrimoine (cf. annexe 7.8) a permis de constater que la société ne possède aucun grand ensemble situé à proximité directe de centres urbains. Elle est donc relativement épargnée par les problématiques de forte précarité ou d'insécurité que l'on peut retrouver notamment dans les QPV des villes de Pointe-à-Pitre ou des Abymes notamment.

Par ailleurs, depuis juillet 2013, l'intégralité des logements de la Guyane sont situés en zone de revitalisation rurale (ZRR). La Semsamar est également partie prenante dans les projets de rénovation urbaine de Matoury et de Cayenne (*démolition, reconstruction et réhabilitation*).

À l'exception de la résidence « les terrasses de la Marina » livrée en 2015 en Martinique, aucun ensemble ne dépasse trois niveaux et ne possède d'ascenseur. Les logements familiaux n'étant pas climatisés lors de la mise en location par la Semsamar, les diagnostics de performance énergétique ne sont pas obligatoires aux Antilles (*DPE non obligatoire pour la Guyane*).

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Le taux de vacance global est élevé (6,1 % fin 2015). Il est notamment pénalisé par un taux de vacance à plus de trois mois (*hors vacance technique*) de 2,6 % nettement supérieur à celui constaté en France métropolitaine (1,6 %) ou dans les SEM d'outre-mer. Ces taux se sont significativement dégradés depuis trois ans. La société travaille actuellement sur l'affinage de ces indicateurs afin de prendre des mesures susceptibles d'améliorer cette situation. Le délai moyen de remise en location est actuellement de deux à trois mois.

Avec un patrimoine récent, la vacance technique est faible (0,3 %) et principalement liée aux opérations de rénovation du patrimoine de l'ex-SA d'HLM de Guyane.

Le taux de mobilité de 8,9 % est légèrement inférieur aux moyennes constatées en France métropolitaine (9,6 %) et dans les SEM d'outre-mer (10,4 %).

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

Dans les départements d'outre-mer, les logements sociaux ne sont pas conventionnés à l'APL et sont éligibles uniquement à l'allocation logement (AL). En 2014, cette aide a été perçue par 56,5 % des ménages logés par la Semsamar²⁹.

En 2015, le loyer mensuel moyen s'élève à 6,0 €/m²³⁰ de surface habitable. Les loyers pratiqués par la société sont légèrement supérieurs à la moyenne de la France métropolitaine (5,7 €/m² en 2015). Ils sont néanmoins attractifs par rapport au prix du marché privé dans les DOM. Ils sont facturés au terme à échoir.

Depuis 2012, les augmentations annuelles des loyers pratiqués suivent l'évolution de l'IRL. Elles font l'objet d'une délibération du CA et sont résumées dans le tableau ci-après :

Années	2012	2013	2014	2015	2016
Hausse annuelle de loyers	1,90 %	2,15 %	0,90 %	0,57 %	0,08 %

L'Ancols n'a pu procéder à l'analyse complète des loyers faute de données exhaustives, vérifiables ou homogènes sur l'ensemble du patrimoine de la Semsamar :

- ▶ extraction non fournie pour le parc de l'ex-SA d'HLM en Guyane (*données en cours de vérification par un bureau d'études lors du contrôle*) ;
- ▶
- ▶ données de surfaces non homogènes (*surfaces annexes*) ou loyers parfois indiqués trimestriellement dans l'enquête RPLS.
- ▶ enquête RPLS non renseignée pour le patrimoine de Saint-Martin (*cette enquête menée dans les départements français n'est plus obligatoire dans la collectivité de Saint Martin*) ;

Dans le cadre du contrôle, une analyse a néanmoins été menée sur les logements de Guadeloupe afin d'en apprécier l'accessibilité économique. Les loyers 2016 sont récapitulés dans le tableau suivant :

Données 2016 sur les logements de Guadeloupe	Totalité du parc loué	Dont logements financés LLTS	Dont logements financés LLS	Dont logements financés PLS
Nombre	*7 272	1 825	5 352	95
Pourcentage	100 %	25,1 %	73,6 %	1,3 %
Loyer mensuel médian	410 €	354 €	424 €	702 €
Surface habitable médiane (SH**)	69 m ²	72 m ²	69 m ²	76 m ²
Loyer mensuel médian /m ² de SH	6,0 €/m ²	4,9 €/m ²	6,1 €/m ²	9,2 €/m ²

* Données Semsamar exploitées sur 7 272 logements (99,8 % du parc guadeloupéen)

** La surface habitable qui est facturée au locataire intègre une partie des surfaces annexes

Avec un parc récent, les loyers pratiqués sont proches des plafonds³¹ de financement 2016. La marge d'augmentation n'a pas pu être calculée faute de données sur les loyers plafonds fixés dans les conventions (*cf. ci-après*). Seulement 21,4 % des loyers pratiqués en Guadeloupe par la Semsamar sont inférieurs aux loyers maximaux servant de base de calcul à l'aide au logement (AL), contre une moyenne de 56,5 % pour la métropole.

La société n'a pas intégré dans sa base de données informatique les loyers plafonds applicables à chaque groupe d'habitation. La grille tarifaire est saisie lors de la mise en service. La Semsamar n'augmente pas les

²⁹ Source Pré DIS 2014

³⁰ Données Semsamar

³¹ Respectivement 5,34 €/m² en LLTS, 6,68 €/m² en LLS et 10,02 €/m² en PLS

loyers au 1er janvier de la première année qui suit la mise en service et s'astreint ensuite à respecter scrupuleusement les hausses annuelles de loyers autorisées. Cette procédure est sensée garantir le respect des clauses conventionnelles. Faute de données exhaustives et de conventions de financement complètes (*annexes manquantes*), l'équipe de contrôle a procédé à une vérification des loyers pratiqués sur un échantillonnage de 1 348 logements (12 % du parc).

Un seul logement (06390107) a été identifié en dépassement et a fait l'objet d'une régularisation (*remboursement du trop-perçu sur les trois dernières années*). Dans sa réponse, la Semsamar a également précisé que les autres logements identifiés initialement en dépassement avaient fait l'objet d'une modulation individuelle de loyer. Aucun document ou convention formalisant ces modulations n'a été produit. Aucun dépassement n'a cependant été identifié en masse pour les groupes concernés.

La Semsamar doit disposer de l'intégralité des conventions de financement signées avec le préfet (*annexes comprises*), formaliser les modulations au logement, vérifier la cohérence des surfaces annexes facturées aux locataires, et calculer l'ensemble des loyers plafonds autorisés. La société doit se doter en outre d'une procédure de vérification systématique des loyers pratiqués pour la totalité de son parc social. Il est rappelé que l'absence d'outils de contrôle des loyers avait déjà été constatée lors du contrôle Miilos en 2009.

Dans sa réponse, la Semsamar a décidé de procéder à la collecte des éléments nécessaires au contrôle et au suivi des loyers plafonds, avec intégration des paramètres dans le progiciel de gestion sécurisant ainsi le processus. À l'issue de la finalisation de cette démarche, la Semsamar précise qu'elle sera en capacité d'indiquer le montant du loyer maximal sur la quittance (*établie à la demande du locataire*) en conformité à l'article R. 445-13 du CCH.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

La Semsamar possède 71 % de ses logements en dehors des QPV ou de revitalisation rurale³², sur lesquels, en fonction des ressources du locataire, le supplément loyer de solidarité (SLS) doit être appliqué. Au 31 décembre 2015, le taux de foyers assujettis au SLS est de 3 % et le montant perçu représente 0,24 % du total des loyers des logements de l'année 2015.

SLS	2011	2012	2013	2014	2015
Nombre de locataires assujettis	345	368	341	336	344
Montant annuel du SLS encaissé	236 k€	164 k€	170 k€	207 k€	134 k€

L'enquête est menée annuellement sur le territoire de la Guadeloupe. Les locataires qui n'ont pas fourni leur avis d'imposition sont assujettis au SLS forfaitaire.

Depuis 2011, la Semsamar facture le supplément de loyer solidarité (SLS) sur 11 mois seulement de février à décembre sans régularisation du mois de janvier. Cette facturation n'est pas conforme à l'article R. 441-21 du CCH. Dans sa réponse la Semsamar indique avoir avancé d'un mois la dernière enquête (*mi-octobre 2016*) pour mettre en recouvrement le SLS dès janvier 2017. Elle a également régularisé la situation pour les trois dernières années non prescrites. Un rappel sur le mois manquant a ainsi été réalisé auprès des locataires concernés.

Par ailleurs, aucune enquête SLS n'avait été, au moment du contrôle, réalisée en Martinique. Les problèmes techniques rencontrés par les locataires depuis la livraison d'un des deux programmes concernés ne peuvent être invoqués, l'enquête étant obligatoire (*non conforme à l'article L. 441-9 du CCH*).

Dans sa réponse, la Semsamar indique avoir réalisé l'enquête à l'été 2016. Aucun locataire ne dépassant les plafonds de ressources, aucun SLS n'a été appliqué.

Par ailleurs, aucune action n'est engagée à l'encontre d'un locataire dont les ressources sont au moins deux fois supérieures aux plafonds de ressources depuis 2011 (*non conforme aux dispositions de l'article L. 482-3 du CCH*). La Semsamar doit se doter d'une procédure écrite et engager les démarches réglementaires pour la régularisation. Les communes de Guadeloupe, de Martinique et de Guyane sont considérées comme tendues

³² La totalité du département de la Guyane est en ZRR

(classées B1 dans l'arrêté du 29 avril 2009 relatif au classement des communes par zone applicable à certaines aides au logement modifié) et sont donc concernées par cette obligation. Dans sa réponse la Semsamar indique qu'elle va se conformer à la réglementation.

3.2.3 Charges locatives

Le suivi et la régularisation des charges locatives sont réalisés au sein de la direction de la gestion du patrimoine. Une responsable administrative et financière (RAF) de la direction comptabilité et finances a pour mission de coordonner l'action de la Semsamar sur tous ses territoires d'intervention. Elle vérifie notamment la qualité de la constitution des dossiers qui apparaît comme globalement bonne au regard de ceux (13) contrôlés par la mission.

La régularisation des charges de l'année civile N-1 est initiée au mois de mars de l'année N avec information des locataires, puis elle est quittancée le mois suivant.

Les investigations conduites par l'équipe de contrôle ont porté sur les charges de l'année 2014. En dehors de l'entretien courant de la résidence « Bel Air Desrozières » sur la commune de Petit Bourg en Guadeloupe effectué en interne, aucun personnel de la Semsamar ne fait l'objet de récupération de charges. Globalement, il ressort un sous-provisionnement de 4,3 % et un niveau moyen annuel de charges contenu ³³.

Sur les 204 programmes de logements sociaux, vingt et un, soit 805 logements, font l'objet d'un sur ou sous-provisionnement important (cf. annexe 7.5 : groupes présentant un écart entre provisions et charges réelles supérieur à 180 € par logement et par an). La société doit porter une attention particulière à l'ensemble de ces résidences et réduire les écarts entre provisions et charges réelles.

Des irrégularités ont été relevées dans la nature des charges récupérées. Les treize dossiers de charges vérifiés laissent apparaître à plusieurs reprises que la Semsamar ne se conforme pas strictement à l'annexe « Liste (limitative) des charges récupérables » du décret N° 87-713 du 26 août 1987³⁴. La société doit rectifier cette pratique. Dans sa réponse, la Semsamar qui ne conteste pas la position de l'Ancols, précise qu'elle a l'intention de procéder aux remboursements des locataires concernés par des erreurs d'imputation de factures non récupérables mais aussi de mieux ajuster les provisions aux charges réelles à compter du quittancement de mai 2017.

3.3 CONCLUSION

Le patrimoine de la société comprend 11 374 logements au 31 décembre 2015. Composé à 96,5 % de logement sociaux, il est globalement très récent, situé en dehors des quartiers prioritaires de la politique de la ville. Actuellement, et au-delà du cas particulier du patrimoine de l'ex-SA d'HLM de Guyane, rien ne justifie le taux de vacance important qui s'est dégradé depuis trois ans et qui pénalise financièrement la société. La Semsamar doit rechercher des mesures susceptibles de réduire durablement cette vacance. Elle doit également mettre en place une procédure de contrôle sur les loyers de logements n'ayant pas pu être vérifiés lors du présent contrôle, faute de données exhaustives facilement disponibles (*conventions de financement notamment*). Les loyers appliqués sont légèrement supérieurs aux moyennes constatées en France métropolitaine mais restent attractifs par rapport au parc privé dans les départements d'outre-mer. La société doit ajuster les charges récupérées annuellement et les rendre conformes à la réglementation. Par ailleurs, les dispositions prévues à l'article L. 442-3-3 du CCH doivent être mises en œuvre à l'encontre des locataires dont les ressources sont supérieures au double des plafonds de ressources deux années consécutives.

³³ Pour l'entretien des parties communes, les espaces verts, l'électricité et les taxes, l'observatoire national des charges locatives de l'USH indique une médiane annuelle à 9,3 € par mètre carré de surface habitable en 2013 et ce coût moyen ressort à 8,3 € pour la Semsamar.

³⁴ Cela concerne, entre autres, des remplacements de projecteurs (348 €), de candélabres (4 586 €) ou encore des opérations de débouchage d'égouts (188 €, 196 €, 357 €, 868 €, et quatre interventions à 459 €).

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les enquêtes d'occupation du parc social (OPS) n'ont été menées sur l'ensemble des territoires qu'à compter de l'année 2014. En 2012, seules les données relatives au département de la Guadeloupe avaient été prises en compte dans les statistiques nationales (*non conforme à l'article L. 442-5 du CCH*).

Le taux de réponse a été globalement de 63,3 % en 2014 mais est en réalité très contrasté selon les territoires. Si les données de Guadeloupe peuvent être jugées exploitables avec un taux de réponse significatif de 78,2 %, ce n'est pas le cas des autres départements (55,4 % à Saint-Martin, 20,6 % en Guyane et seulement 3,1 % en Martinique).

Il est rappelé que les locataires sont tenus de répondre dans un délai d'un mois à l'enquête et qu'au-delà, ils sont redevables au bailleur social d'une pénalité de 7,62 € (*majorée de 7,62 € par mois entier de retard*). Dans sa réponse, la Semsamar indique que certains locataires de Saint-Martin préfèrent payer cette pénalité que de régler la taxe de 100 € demandée par la collectivité pour obtenir leur avis de non-imposition. La Semsamar doit néanmoins rechercher des mesures permettant d'obtenir un taux de réponse supérieur sur l'ensemble des territoires.

Enquêtes OPS	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu < 20%*	Revenu < 60%*	Revenu > 100%*	Bénéficiaires de l'aide au logement****
Semsamar 2014	22,1 %	10,2 %	46,8 %	35,3 %	67,6 %	11,5 %	*** 56,5 %
Guadeloupe 2012	34,9 %	8,9 %	36,8 %	40,2 %	71,3 %	9,1 %	61,3 %
DOM 2012 **	27,9 %	13,2 %	29,6 %	48,4 %	79,6 %	6,3 %	62,3 %
France métropolitaine 2012	37,4 %	10,0 %	20,0 %	19,3 %	59,9 %	10,4 %	50,6 %

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources PLUS pour l'accès au logement social.

** Données partielles disponibles pour la Guadeloupe et La Réunion uniquement

*** Pré DIS 2014

**** AL pour les DOM et APL pour la France métropolitaine

Même si le tableau précédent indique des ressources globalement légèrement supérieures aux autres bailleurs sociaux d'outre-mer, ils permettent néanmoins de conclure à une occupation du parc par des personnes aux ressources modestes.

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

La société procède à l'enregistrement des demandes de logement avec délivrance des numéros uniques départementaux. L'évolution de la procédure de saisie et des informations demandées a conduit la Semsamar à mettre en place en juin 2014 une interface entre son progiciel et le système national d'enregistrement du numéro unique (SNE) afin de permettre la transmission automatique des demandes. Le système n'a été opérationnel qu'à l'été 2016, la société ayant dû procéder à une double saisie, source d'erreurs et d'incohérences, jusqu'à cette date. Ces problèmes d'enregistrement et de radiation ont effectivement été constatés sur la période contrôlée (*cf. § 4.2.4*).

Le nombre de demandeurs de logement enregistrés en juin 2016 était de 10 105 en Guadeloupe, 8 969 en Guyane et 10 811 en Martinique. Le nombre de nouvelles demandes enregistrées sur ces territoires est important et supérieur au nombre de logements susceptibles d'être attribués annuellement.

En Guadeloupe, le marché est globalement tendu mais la répartition de la demande est inégale sur le territoire. La communauté d'agglomération Cap Excellence (*Pointe-à-Pitre, Les Abymes et Baie-Mahault*) regroupe à elle-seule près de la moitié des demandeurs.

Le SNE ne permet plus pour le moment d'enregistrer les demandeurs de Saint-Martin. Aucune statistique n'est donc disponible sur ce territoire.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le dernier règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL) a été approuvé par le CA du 29 janvier 2016. En raison d'une implantation géographique sur quatre départements d'outre-mer, le conseil d'administration a décidé la création d'une commission d'attribution compétente pour chaque territoire. Chaque CAL se tient au minimum tous les deux mois et est composée de six membres désignés par le CA. Le calendrier des commissions est défini et communiqué en début de chaque d'année. Aucune autre convocation formelle n'est envoyée par la suite, le règlement intérieur et le calendrier valant convocation des membres.

La CAL de Guadeloupe se réunit en moyenne tous les mois pour les logements à la relocation sur environ la moitié des communes. Des commissions spécifiques sont organisées pour les livraisons nouvelles.

Le CA n'avait pas défini les orientations applicables à l'attribution des logements. La situation a été régularisée pendant le contrôle avec l'approbation d'une note présentant la politique de peuplement, d'attribution et d'occupation du parc de la Semsamar lors du CA des 22 et 23 septembre 2016.

Dans sa réponse, la Semsamar indique également que ces orientations ainsi que le règlement de la CAL ont été rendus publics (*affichage en agence*) et mis en ligne sur le site internet de la société, conformément aux dispositions de l'article 14 du décret n° 2015-522 du 12 mai 2015.

Il est également rappelé que le bailleur social ne peut pas demander une caution bancaire aux locataires ne présentant pas une solvabilité suffisante (*article 3.a du document « politique de peuplement, d'attribution et d'occupation du parc social de la Semsamar » non conforme à l'article 55 de la loi 2009-323 du 25 mars 2009*). Dans sa réponse la Semsamar indique n'avoir jamais demandé une caution de ce type.

Dans le même esprit, un bilan des CAL doit être présenté annuellement au CA (*cf. article R. 441-9 du CCH*) afin de permettre aux membres du CA d'apprécier notamment l'atteinte des objectifs de la SEM quant au logement des personnes prioritaires. Un bilan a été présenté rétroactivement pour les années 2011-2015 lors du CA des 22 et 23 septembre 2016.

4.2.3 Gestion des attributions

Les filiales Immo Assistance (*Guadeloupe*) et ISG (*Guyane*) sont en charge de la recherche des locataires et des propositions des logements. Ces filiales assurent également le secrétariat de la CAL et l'ensemble de la procédure d'attribution post-CAL.

D'après les données fournies par la Semsamar, environ 1 100 logements ont été attribués chaque année entre 2013 et 2015 (*dont 13,7% de logements très sociaux*).

Département	** Nbre de logts	Attributions 2013	Attributions 2014	Attributions 2015
Guadeloupe	7 289	751	710	617
Guyane	2 801	280	374	326
Saint-Martin	1 113	41	42	31
Martinique *	171	76	0	95
Total	11 374	1 148	1 126	1 069
Dont logements très sociaux (LLTS)	1 690	204	138	117

* Estimations basées sur les années de mise en service des trois groupes neufs livrés sur la période contrôlée

** Nombre de logements familiaux au 31 décembre 2015

Tous les locataires qui ont obtenu un logement avaient été nécessairement enregistrés par la Semsamar. En effet, la Semsamar n'important pas les dossiers des demandeurs enregistrés par un autre guichet dans son progiciel de gestion, la société n'a donc pas accès à la totalité des demandeurs de logements sur son territoire.

La lecture des procès-verbaux des CAL et l'analyse de la procédure d'attribution ont révélé plusieurs dysfonctionnements qui ont été par la suite confirmés lors du contrôle sur pièces des dossiers d'attribution (*cf. § 4.2.4*).

La composition des commissions d'attribution de logements et leur fonctionnement sont empreints d'irrégularités (*non conforme aux dispositions des articles L. 441-2 et R. 441-3 et 9 du CCH*) :

- Les membres qui siègent aux CAL (*feuille de présence sans identification de ceux qui disposent d'une voix délibérative*) ne sont pas tous ceux qui ont été formellement désignés par le CA.
- La CAL désigne au maximum un attributaire et un suppléant. L'organisme ne présente pas systématiquement trois candidats à la CAL (*non conforme à l'article R. 441-3 du CCH*).
- Un demandeur « accepté » ou « validé » lors d'une CAL précédente peut se voir proposer un autre logement équivalent par l'organisme sans que l'attribution ne soit rediscutée en CAL. Cette pratique, qualifiée de démarche commerciale active, n'est pas conforme à la réglementation qui impose que toute attribution soit explicitement décidée par la CAL.
- De la même façon, les PV indiquent des attributaires d'un logement alors que ces demandeurs ne figurent pas dans la liste des demandeurs soumise en CAL. Il s'agit, comme dans les cas précédents, de demandeurs qui avaient été « approuvés » et désignés suppléants lors d'une CAL précédente et qui ont été pré-positionnés par l'organisme sur un nouveau logement. Bien que ces attributions aient été formellement entérinées par la CAL, la commission ne peut objectivement être considérée comme souveraine sur ces attributions (*un seul candidat proposé*).
- Les procès-verbaux des CAL doivent être revus sur la forme et complétés sur le fond.

En effet la formalisation et le contenu des ordres du jour et des PV de CAL doivent refléter le respect des principes de transparence des décisions et d'équité de traitement des demandeurs (*cf. article R. 441-3 du CCH issu du décret n° 2015-523 du 12 mai 2015*). Ce n'est pas le cas à la date du contrôle. Sur les procès-verbaux analysés, les pré-positionnements évoqués ci-dessus ne sont pas explicites et les décisions de la CAL ne sont pas motivées (*classement, rejet ou refus de candidature*). Par ailleurs, les plafonds de ressources correspondant au type de financement de chaque logement ne figurent pas sur l'ordre du jour. Seul le plafond LLS est indiqué dans le document cadre. Ces données sont indispensables lors d'attributions de logements très sociaux. Des rectifications sont nécessaires sur l'ensemble de ces points afin de permettre un meilleur fonctionnement des CAL.

Dans sa réponse, la Semsamar indique avoir d'ores et déjà procédé aux modifications des procédures d'attribution de logement afin de se conformer aux remarques de l'Ancols. La « démarche commerciale active » mise en place afin de lutter contre le risque de vacance et destinée à louer à des demandeurs ayant bénéficié précédemment d'une décision favorable de la CAL des logements différents de ceux qui étaient examinés en CAL a notamment été arrêtée. Concernant les dysfonctionnements relevés dans l'enregistrement des numéros uniques, la Semsamar a indiqué que la totalité des dossiers étaient enregistrés dans le système propre de la société et que les problèmes qui étaient liés aux interfaces informatiques sont en passe d'être résolus. Les feuilles de présence ont également été reformatées.

4.2.4 Analyse de la gestion des attributions

Le contrôle des dossiers d'attribution de logement a permis de constater les dysfonctionnements relevés dans les procédures (« démarche commerciale active ») et dans les enregistrements des numéros uniques (*cf. § 4.2.1 et 4.2.3*). Environ une attribution sur dix n'a pas fait l'objet d'une décision formelle de la CAL et 16 % des numéros uniques n'ont pu être communiqués à l'équipe de contrôle.

Plus particulièrement sur le territoire guadeloupéen, le délai d'attente moyen constaté sur un échantillon de 2 730 attributions de logement est de 18 mois. Au total, 91,8 % des attributaires ont attendu moins de cinq ans pour obtenir leur logement (*délai anormalement long fixé à 5 ou 10 ans selon les territoires*).

Délai d'attente (<i>attributions 2011-2015</i>)	< 3 mois	< 6 mois	< 1 an	< 5 ans	< 10 ans	Au-delà...
Nombre de dossiers d'attribution	747	559	471	729	171	53
% attributaires	27,4	20,5	17,2	26,7	6,3	1,9

L'analyse globale des attributions et des documents transmis par le bailleur a permis à l'équipe de contrôle de sélectionner sur la période 2012-2015 un panel de 74 dossiers en Guadeloupe et 10 dossiers en Guyane potentiellement irréguliers.

L'examen détaillé de ces 84 dossiers ciblés d'attribution de logements a mis en évidence 48 attributions irrégulières (*non conformes aux articles R. 441-1 et suivants du CCH*) :

- ▶ neuf locataires présentent un dépassement des plafonds de ressources maximums de quelques dixièmes de pourcent à 34 % (*six dépassements de plus de 10 %*) ;
- ▶ onze baux locatifs signés pour un logement différent de celui attribué par la CAL ;
- ▶ douze attributions en l'absence de numéro unique ;
- ▶ sept attributions avec délivrance d'un numéro unique postérieurement à la CAL ;
- ▶ six contrats de location signés avant la CAL (*sans urgence exceptionnelle démontrée*) dont un concomitamment à la signature d'un CDD avec la Semsamar ; un contrat de location ne peut en aucun cas constituer l'accessoire d'un contrat de travail (*non conforme à l'article R. 441-11 du CCH qui prévoit une seule exception pour les gardiens*) ;
- ▶ dix attributions non soumises à la CAL ;
- ▶ cinq dossiers incomplets n'ont pu être intégralement contrôlés (*absence de pièces obligatoires*).

Certaines attributions cumulaient plusieurs irrégularités. La liste des dossiers figure en annexe 7.6.

L'analyse des dossiers a permis de constater que plusieurs attributions de logement, bien que décidées hors CAL, avaient cependant été étudiées en accord avec des institutions locales en charge du relogement d'urgence. Il convient néanmoins de rappeler que les attributions hors CAL doivent rester exceptionnelles. La CAL doit rester souveraine dans ses décisions et doit se voir proposer un minimum de trois candidats sur chaque logement présenté.

Par ailleurs, le contrôle a permis d'identifier un logement attribué par la société à un étudiant (*caution solidaire demandée dans ce cadre*). Cette possibilité offerte aux bailleurs sociaux est néanmoins régie par l'article L. 442-8-4 du CCH qui précise que le bail doit être d'un an seulement (*sans droit au maintien dans les lieux*). La société doit donc établir des baux spécifiques dans ces cas de figure.

Sur la période contrôlée, la Semsamar n'a pas procédé à la radiation systématique des demandes de logement après attribution d'un logement (*non conforme aux articles L. 441-2-1 et R. 441-2-8 du CCH*). Cette radiation doit être systématique à la signature du bail. Le contrôle des radiations sur 82,5 % des dossiers a permis d'évaluer et quantifier les problèmes rencontrés par la société sur les quatre dernières années. Le tableau ci-après montre une amélioration dans la procédure de radiation. Néanmoins, les 133 demandes encore actives lors du contrôle (*cf. annexe 7.7*) et les demandes radiées pour cause de non renouvellement montrent que le contrôle interne doit être renforcé sur ce sujet. Dans sa réponse, la Semsamar indique que les problèmes d'interface entre les systèmes ont depuis été résolus et que les radiations sont désormais réalisées automatiquement.

Etat des radiations des demandes après attribution	2012	2013	2014	2015	Total
Demande encore active	3	3	21	106	133
Demande inconnue dans le SNE (<i>au 6 juin 2016</i>)	204	181	102	40	527
Demande radiée	495	792	700	666	2 653
- pour abandon de la demande		1			1
- cause de non renouvellement	495	530	308	96	1 429
- suite à attribution d'un logement		6	76	422	504
- motif non précisé (<i>Guyane</i>)		255	316	148	719
Total	702	976	823	812	3 313

Etat SNE au 6 juin 2016 / échantillon de 3 313 baux signés sur la période 2012-2015

4.2.5 Gestion des contingents

Au 31 décembre 2015, les réservataires des logements familiaux de la société sont :

Réservataires	Nombre de logements réservés	Logements réservés (% du parc)
Etat	³⁶ 646	5,7 %
Collectivités locales	1 346	11,8 %
CAF	1 104	9,7 %
Organismes « collecteurs 1% »	1 072	9,4 %
Divers	372	3,3 %
Total	4 540	39,9 %

Pour la Guadeloupe, une convention de trois ans, portant sur la mobilisation du contingent préfectoral pour le relogement des ménages prioritaires, a été signée le 31 mai 2014 par le préfet et les cinq bailleurs sociaux du département. Le droit de réservation étant géré en flux (*cf. article 4 de la convention*), la Semsamar n'a donc pas formellement identifié le contingent préfectoral. Néanmoins 20 % de l'offre de logements sociaux doivent être mobilisés pour les ménages prioritaires.

La commission de médiation DALO ne s'étant réunie que deux fois en 2015 (33 dossiers examinés), le contrôle n'a pas permis de vérifier la bonne mise en œuvre de la mobilisation du contingent préfectoral car la Semsamar n'a pas été sollicitée par les services préfectoraux.

Il est également à noter que les réservataires ne sont mentionnés ni dans les ordres du jour, ni dans les procès-verbaux des CAL.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES (GUADELOUPE)

Compte tenu du ciblage du contrôle, la visite de patrimoine a porté sur le seul patrimoine guadeloupéen (*Cf. annexe 7.8*). Un seul groupe dispose de personnels de proximité permanents (deux agents à « Bel Air Desrozières »). La gestion locative est assurée par la filiale Immo Assistance sous l'autorité du directeur du patrimoine de la Semsamar. Trois pôles ont été mis en place : Technique, Contentieux et Commercial.

Malgré la faiblesse de personnel sur le terrain, le service rendu aux locataires de la Semsamar n'appelle pas d'observation majeure.

Compte tenu de la situation géographique et de la jeunesse du parc, il n'a été constaté aucune difficulté particulière. Le patrimoine est globalement en bon état. Quelques encombrants ont été relevés ainsi que de nombreux locaux communs résidentiels (LCR) condamnés par la société afin d'éviter tout squat ou dégradation de ces espaces.

Ont également été repérées des portes d'immeubles non sécurisées (« Matador ») et une maîtrise insuffisante des espaces communs dans le groupe Hibiscus (*travaux non autorisés réalisés directement par les locataires*).

Les employés de la filiale assurent l'ensemble des relations avec les locataires, dont notamment les visites, les états des lieux, le précontentieux, l'enregistrement des réclamations et la remise en état des logements.

Les réclamations font l'objet d'un enregistrement dans un progiciel. L'exploitation des données indique que 68 % des réclamations saisies en 2015 ont été traitées et clôturées (*Cf. annexe 7.9*).

La procédure de recueil des attestations d'assurances qui prévoit jusqu'à trois relances n'appelle pas de remarque. Néanmoins, à la date du contrôle, plus de 20 % des locataires n'avaient pas produit cette attestation (*la procédure prévoit la transmission des dossiers au service contentieux*).

La dernière enquête de satisfaction sur l'ensemble du patrimoine remonte à 2010. Il serait pertinent de la relancer afin de mesurer les avancées et les difficultés rencontrées par les locataires.

³⁶ Donnée incomplète (*contingent préfectoral géré en flux*)

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

En s'appuyant sur des procédures détaillées de 2012, les phases précontentieuse et contentieuse des impayés sont traitées sous la responsabilité des deux directeurs de la gestion patrimoniale (*un directeur pour la Guadeloupe, la Martinique et Saint-Martin et un autre pour la Guyane*). Le pôle social de la Semsamar et une responsable administrative et financière de la direction Comptabilité et Finances participent à la démarche. La plate-forme de gestion locative PREM Habitat est utilisée (*SAGE 1000 à compter de 2016*) et un tableau de bord permet de mesurer l'activité relative au traitement de l'impayé.

Dès la détection d'une dette locative, au moyen notamment de l'édition régulière de la liste des débiteurs, les démarches permettant un règlement à l'amiable sont mises en œuvre (*lettres de relance R1 et R2, contacts téléphoniques, sms, mise en place d'un échéancier,...*). La CAF est informée dès la constitution de l'impayé qui déclenche le commandement à payer.

Après évaluation de la situation par le pôle de médiation sociale de la Semsamar (*cinq salariés*) si nécessaire et en liaison avec les travailleurs sociaux (*CCAS, CAF, Associations, ...*), des plans d'apurement (*129 PA en 2013, 156 en 2014 et 86 en 2015*) sont mis en œuvre. En phase contentieuse, cette disposition est aussi utilisée par les tribunaux d'instance.

Hors Saint-Martin, les créances sur les débiteurs partis sont confiées à un cabinet de recouvrement dans un délai qui apparaît parfois long (*jusqu'à trois ans au regard des dossiers examinés*). Les admissions en non-valeur (ANV) sont déclenchées à l'initiative de la gestion locative de la direction du patrimoine, une fois que toutes les voies de recouvrement ont été théoriquement épuisées et que le compte locataire n'a pas subi de mouvements durant cinq années, ou que le dossier comprend un certificat d'irrecouvrabilité. Aucune procédure n'encadre cette démarche in fine maîtrisée par la DCF avant validation finale de chaque dossier par la DG.

Le niveau annuel constaté des ANV est faible au regard du volume des créances des locataires douteux (*respectivement 229 k€ / 9 464 k€ en 2014 et 744 k€ / 10 938 k€ en 2015 soit en moyenne 4,8 % alors que ce ratio ressort à 10,8 % pour l'ensemble des SA hexagonales en 2013*). L'étude des dossiers d'impayés a confirmé la nécessité pour la SEMSAMAR d'améliorer le mode opératoire du passage en ANV de créances devenues irrécouvrables (*à titre d'exemple, un dossier présentait un certificat d'irrecouvrabilité de 2014 pour 8 947 € et n'était toujours pas admis en non-valeur au mois de juillet 2016*).

La Semsamar a initié début 2016 une réflexion sur l'évaluation de la provision des créances locataires afin de se mettre en conformité avec les règles définies à l'article 214-25 du règlement 2014-03 de l'ANC (*créances des locataires partis et créances représentant plus d'un an de loyers, dépréciées en totalité, autres créances des locataires dépréciées dossier par dossier ou application de statistiques d'irrecouvrabilité des créances impayées*). Dans ce cadre, la société déclare que les procédures relatives aux précontentieux et contentieux seront réactualisées pour le mois de septembre 2016 avec comme objectif l'homogénéité des traitements sur l'ensemble de ses territoires d'intervention. Il convient qu'à cette occasion la Semsamar établisse aussi une procédure pour les ANV, et enfin, pour ces dernières, il serait souhaitable d'indiquer au CA les montants et les motifs d'irrecouvrabilité.

Le niveau des impayés de loyer de la Semsamar est important, il se dégrade rapidement et continuellement sur la période 2011-2015. Sur les années contrôlées, le tableau ci-après montre que la Semsamar est confrontée à des difficultés croissantes. Dans sa réponse, la Semsamar invoque la paupérisation des populations logées et les délais d'obtention du concours des forces de police lors des procédures d'expulsion, ceci ayant provoqué une action conjointe des bailleurs sociaux envers la Préfecture en 2015.

Fin 2015, 3 088 locataires dont 2 109 partis, sont considérés comme portant des créances douteuses, et leur dette est globalement provisionnée à près de 90 %. La situation des commerces se dégrade encore plus rapidement que celle des logements. Entre 2013 et 2015, les créances douteuses relatives aux commerces évoluent de 74 % pour atteindre 1 563 k€ alors que celles des logements augmentent de 20 % et s'établissent à 9 479 k€. Il convient ici de citer le patrimoine guyanais de l'ex-SA d'HLM repris au 1^{er} janvier 2011. Ce dernier était concerné en 2010 par des impayés représentant 85 % du total quittancé, ce

pourcentage a été ramené à 35 % fin 2013 par la Semsamar et sa filiale ISG. Une stagnation de ce taux est cependant observée depuis 2013.

En % des loyers et charges récupérées	2011	2012	2013	2014	2015	Médiane nationale SA 2014
Evolution des créances locatives	/	1,8	2,4	3,5	3,7	1,4
Créances locatives	15,8	16,4	17,9	19,4	22,0	13,7

Au regard du volume des impayés mais surtout de leur évolution très défavorable observée en 2014 et 2015, la Semsamar se doit d'accentuer ses efforts. La mise en œuvre d'un pôle social capable d'intervenir sur le terrain, en complément des services de gestion locative, qui s'inscrit dans une démarche volontariste, n'a pas apporté les résultats attendus.

L'amélioration de la situation des impayés doit être considérée comme un objectif majeur, elle aura un impact positif sur les marges de manœuvre dont la société a besoin pour assurer son développement. Comme le montre le compte-rendu de la réunion du comité de pilotage relatif à l'activité Gestion locative du 8 avril 2016, la direction de la Semsamar, consciente de la situation, exige la mise en œuvre d'un plan d'action et la remontée d'information permettant d'apprécier les résultats obtenus.

4.5 CONCLUSION

Au vu des populations logées, même si leurs ressources sont légèrement supérieures à celles des locataires des autres bailleurs sociaux, il ressort que la société joue un rôle social dans les départements où elle est implantée. Afin de disposer d'informations plus significatives sur l'ensemble de son parc, la Semsamar doit cependant renforcer le suivi des prochaines enquêtes d'occupation sociale. Le service rendu aux locataires sur le département de la Guadeloupe est globalement satisfaisant.

Sur la période 2012-2015, l'Ancols a identifié une organisation et un fonctionnement de la commission d'attribution des logements non conformes sur certains points aux textes en vigueur. La société a d'ores et déjà procédé à des changements visant notamment à améliorer à la fois le formalisme de ces commissions mais également le suivi de leurs orientations récemment fixées par le conseil d'administration. Ces efforts doivent être poursuivis, notamment au vu des attributions irrégulières constatées sur un échantillon portant sur la période 2012-2015.

Par ailleurs, le niveau des impayés de loyer de la Semsamar est important. Des mesures doivent être prises afin d'endiguer la dégradation constatée sur la période 2011-2015.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

Le patrimoine de la Semsamar est en augmentation constante depuis sa création. Entre 2008 et 2015, le nombre de logements familiaux en propriété est passé de 6 399 à 11 374 ce qui représente une hausse de 78 % de son parc en seulement sept ans. Sur la période contrôlée, la hausse est restée soutenue avec une croissance annuelle de 7,1 %.

	Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Changt d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2011	8065	255		³⁷ 1 731	-10			10 041	24,5%
2012	10 041	332			-9		-106	10 258	2,2%
2013	10 258	410	78		-14		-4	10 728	4,6%
2014	10 728	219	239		-24		-64	11 098	3,4%
2015	11 098	264	95		-20	7	-70	11 374	2,5%
Bilan	8 065	1 480	412	1 731	-77	7	-244	11 374	41,0%

En additionnant les 749 livraisons prévues en 2016, le développement de l'offre de logements neufs représente 440 logements par an et dépasse de plus de 27 % les prévisions de la CUS (2 070 mises en service sur la période 2011-2016, soit 345 logements par an).

La répartition géographique des opérations a également évolué, puisque sur cette même période, le développement en Guadeloupe ne représente que 29 % de la production contre une prévision de 55 % (*minimum*) dans la CUS. Le fort développement au profit de la Guyane qui totalise 52 % des mises en services 2011-2016, a été initié avec la reprise du patrimoine de l'ex-SA d'HLM en 2011, à la demande des services de l'Etat. Parallèlement, en Guadeloupe, un déficit de 378 logements par rapport aux objectifs initiaux de la CUS est observé.

L'analyse des opérations actuellement en portefeuille montre que cette activité reste très soutenue pour les années à venir :

Prévisions de livraisons par département	2016	2017	2018	2019	2020	En projet	Total
Guadeloupe	170	388	83	144		164	949
Guyane	317	230	475	601	435	272	2 330
Martinique	170		176	66		0	412
Saint-Martin	92	52					144
Total	749	670	734	811	435	436	3 835

Ce développement important a été programmé en l'absence d'un PSP actualisé, fiable et exhaustif, validé par le CA. Ainsi, à la date du contrôle sur place, la Semsamar ne répondait pas à l'observation du précédent rapport de la Miilos (décembre 2012) et à la lettre de suite du Préfet de Guadeloupe du 15 mai 2014.

Le PSP en vigueur à la Semsamar a été élaboré en 2009 avant la reprise du patrimoine de l'ex-SA d'HLM de Guyane. Les travaux devant aboutir à la production d'un PSP actualisé, prenant en considération le patrimoine de l'ex-SA d'HLM de Guyane acquis depuis 2011, ont été engagés, avec l'assistance d'un prestataire extérieur, à la mi-2015. Pour les territoires de Saint-Martin, Guadeloupe et Martinique, des premiers documents cotant et classant le patrimoine, et présentant une évaluation des travaux de gros entretien ou de réhabilitation à prévoir sur la période 2016-2026 (*pas de démolition ou de réhabilitation*

³⁷ Reprise du patrimoine de la SA d'HLM de Guyane (*hors résidence foyer*)

lourde prévues, programme de ventes validé sur ces territoires), ont été présentés et validés lors du CA du 25 novembre 2016. La Semsamar ne prévoyait un PSP exhaustif que dans le courant du second semestre 2017 car le patrimoine ancien de Guyane nécessitait encore une campagne de mesurage programmée fin 2016. Ce document devait permettre de constater que la Semsamar est en mesure de maîtriser les enjeux importants relatifs à la remise à niveau du patrimoine guyanais d'une part, et à ses objectifs de développement du parc immobilier social d'autre part. Les documents relatifs au PSP, validés par le CA, transmis à l'Ancols depuis avril 2017 ne comportent pas les perspectives de développement du patrimoine (*non conforme à l'article L. 411-9 du CCH*).

Ce n'est qu'au travers du plan à moyen terme (PMT) 2015-2025 (*document financier, cf. § 6.3*) qui a été présenté et validé par le conseil d'administration de la Semsamar en date du 22 septembre 2016, que le développement du patrimoine est abordé. Il confirme les objectifs de livraisons énoncés dans le tableau précédent avec, en moyenne, la livraison de 600 logements neufs par an dont 315 sur le territoire guyanais. Le prix de revient par logement est évalué à 145 k€ aux Antilles et 178 k€ en Guyane (*valeur fin 2015*).

Dans sa réponse, la Semsamar précise que le PSP actualisé ainsi que le PMT précité, serviront de base à la révision de la nouvelle CUS. Cependant, suite aux conséquences exceptionnelles des ouragans Irma et Maria sur l'île de Saint-Martin, le CA du 3 novembre 2017 a validé la nécessité de reprendre ces documents stratégiques.

5.2 REHABILITATIONS

Les réhabilitations lourdes ne concernent que le parc ancien de l'ex-SA d'HLM de Guyane. Environ 1 600 logements doivent être réhabilités à l'horizon 2021 avec un coût moyen de travaux estimé à 35 k€ par logement. Les travaux sont financés par l'apport de subventions à hauteur de 55 % (*notamment de l'Etat, la CGLLS et l'ANRU*), le complément étant financé sous forme d'emprunt (37 %) et de fonds propres (8 %).

Ces opérations font l'objet d'un rapport d'exécution annuel dans le cadre du protocole CGLLS de reprise du parc de la SA d'HLM. Le bilan au 31 décembre 2015 indique que le montant prévisionnel des travaux est passé de 57 M€ (*chiffre arrêté au protocole par les partenaires, la Semsamar précisant que le montant des travaux était de l'ordre de 65 M€ à valeur 2010*) à 68 M€. La société justifie cette augmentation de 20 % par l'état dégradé du parc.

Le versement de 60 % des aides dès la reprise du patrimoine a eu pour effet de supprimer les coûts de portage des opérations et a permis à la Semsamar de lancer par anticipation les travaux de réhabilitation des deux programmes les plus importants (*Maya et La Roseaie*). Au 31 décembre 2015, le bilan financier indique un avancement des opérations de 43 % et un taux d'encaissement des subventions et de mobilisation des prêts de 61 %, d'où un excédent de trésorerie de 12 M€ en 2015.

5.3 MAINTENANCE ET EXPLOITATION DU PARC

Compte tenu de l'âge récent du parc et au vu de la visite du patrimoine la maintenance du parc en Guadeloupe n'appelle pas d'observation. Le parc de la Semsamar en Guyane, et en particulier celui repris à l'ex SA d'HLM, n'a pas été examiné lors de ce contrôle.

Le diagnostic de performance énergétique (DPE) n'est pas obligatoire dans les départements de la Guyane et des Antilles (*logements non climatisés*). De même, au vu des dates de construction de ses immeubles, la Semsamar n'est pas concernée par les constats de risque d'exposition au Plomb (CREP).

En revanche, les obligations réglementaires concernant la réalisation de repérage des matériaux et produits contenant de l'amiante et la constitution des documents relatifs à la présence d'amiante ne sont pas respectées (*non conforme aux articles R. 1334-16 et suivants du code de la santé publique*). La Semsamar est concernée par l'obligation de réaliser des repérages de présence d'amiante pour environ un cinquième de son parc social. En Guadeloupe, la Semsamar réalise actuellement des diagnostics complets sur le patrimoine transféré de la Samideg³⁸ (282 logements concernés). Sur les autres groupes dont le permis de construire est antérieur au 1^{er} juillet 1997, la société a réalisé les dossiers techniques amiante (DTA) en 2006, mais n'a pas

³⁸ Société d'aménagement intercommunale pour le développement de l'Est de la Guadeloupe (SAMIDEG)

formellement procédé au repérage dans les parties privatives³⁹ de ce patrimoine (1 219 logements concernés) considérant que ses logements ne contiennent aucun matériau de la liste A (*calorifugeage, flocage et faux-plafond*). En Guyane, 79 % des repérages ont été réalisés dans le cadre des opérations de réhabilitation du parc ancien de l'ex-SA d'HLM. Il reste 392 logements pour lesquels les repérages seront réalisés dans le cadre des prochaines réhabilitations. Les autres groupes construits par la Semsamar en Guyane sont récents et ne sont pas soumis à l'obligation de repérage. À Saint-Martin, 540 logements sont en revanche concernés, les diagnostics sont en cours de réalisation.

5.4 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Sur la période 2011-2015, la société a vendu 77 logements familiaux dont 34 logements en location-accession différée en Guadeloupe (LAD). Ces ventes concernent des patrimoines relativement récents (*Résidences Yuccas construite en 1998 et Albert Nelson en 1996*) et font partie de la stratégie immobilière affichée dans la CUS avec la commercialisation de 160 logements prévue sur la période 2011-2016. Elles s'inscrivent dans une perspective financière de développement accru de la SEM, les produits de cessions étant réinvestis dans la promotion locative sociale.

Le PMT 2015-2025 (cf. § 6.3) maintient un objectif de cession élevé avec la planification de la vente de 309 logements sociaux à l'horizon 2025 (200 en Guyane et 109 aux Antilles). Il fixe un prix de vente moyen à 1 000 €/m².

Les ventes concernent principalement des logements vacants⁴⁰ car seulement 41 % des logements sociaux ont été vendus aux locataires occupants.

5.5 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

La maîtrise d'ouvrage est réalisée par la direction des opérations placée sous l'autorité directe de la DG. Elle est implantée physiquement en Guadeloupe, en Guyane mais également à Saint-Martin. La direction comprend au total quatorze chargés d'opérations, trois conducteurs de travaux et dix-sept assistants. Elle intervient principalement sur l'ensemble des opérations de mandat ou de concession au profit des collectivités territoriales.

Concernant l'activité locative sociale, la Semsamar a fait depuis très longtemps le choix d'externaliser la conduite « opérationnelle » de ces opérations en faisant appel à un assistant à maîtrise d'ouvrage. L'analyse de quelques opérations (*deux en Guadeloupe et trois en Guyane*) n'appelle pas d'observation particulière.

5.6 AUTRES ACTIVITES

Dans le cadre du présent contrôle, les activités hors champ « logement social » de la Semsamar n'ont pas fait l'objet de diligences particulières.

5.7 CONCLUSION

À l'exception des opérations de rénovation lourde du parc ancien de l'ex-SA d'HLM de Guyane (*bénéficiaire de financement de la CGLLS et de l'ANRU*), l'âge récent du parc n'appelle pas d'engagement financier majeur en matière de rénovation. La société aura mis en service environ 440 logements par an sur la période 2011-2016, dépassant de plus de 27 % les prévisions de la CUS.. De plus, cette activité soutenue exposant la société à des engagements et des risques financiers, certes contrôlés, mais très importants (cf. § 6 ci-après), un PSP actualisé et exhaustif doit être rapidement soumis à l'approbation du CA. Concernant les diagnostics techniques, l'organisme devra se mettre en conformité avec la réglementation relative à l'amiante (*parties privatives*).

³⁹ Constitution obligatoire des DTA dans les parties communes et des DAPP dans les parties privatives (cf. articles R. 1334-16 et R. 1334-29-4 du code de la santé publique).

⁴⁰ Les logements vacants peuvent être vendus à des tiers (*hors ascendants descendants*, cf. articles L. 443-11 et L. 443-15-2 alinéa 3 du CCH).

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Dans le cadre du présent contrôle, la tenue de la comptabilité de la Semsamar a été audité sur la période 2011-2015. Cette période a vu le licenciement de la DGA en 2013 qui coiffait la direction comptabilité et finances (DCF) et le recrutement d'un nouveau directeur administratif et financier en août 2012.

La DCF, implantée sur plusieurs sites, est organisée autour de deux services. Le premier s'intitule « comptabilité et contrôle de gestion » et comprend cinq pôles d'activités : « construction-aménagement », « gestion locative », « promotion », « structure / autres prestations d'intérêt général / fiscalité », « comptabilité des filiales / consolidation ». Le deuxième service intitulé « trésorerie » a été créé en mai 2013 et est compétent sur l'ensemble du groupe. Le service comptabilité et contrôle de gestion intègre en outre deux fonctions transversales : « coordination audit » d'une part et « contrôle de gestion et analyses » d'autre part, cette dernière fonction ayant été créée en 2015 avec le recrutement d'un responsable administratif et financier (RAF) en novembre 2015. Au total, dix-huit personnes travaillent à la DCF dont deux chefs comptables et trois RAF.

La gestion comptable et financière est faite à l'aide du progiciel GESPROJET pour les opérations de construction ou d'aménagement. Jusqu'à fin 2015, la gestion locative et la comptabilité étaient assurées sur la base PREM (*PREM Habitat et PREM Comptabilité commerciale – enregistrements comptables uniques au niveau de la société*) interfacée avec GESPROJET en particulier. À compter de 2016, le basculement, initié au 2^{ème} semestre 2015, est opéré sur la plateforme SAGE 1000 dont les modules Rapprochement bancaire, Trésorerie, Paie, Patrimoine et Financements fonctionnaient déjà. Ces systèmes apparaissent adaptés aux activités diverses et multi-territoires de la Semsamar.

Depuis 2013, pour l'établissement de ses comptes, la Semsamar travaille avec une société de conseil disposant d'une expérience importante dans le domaine des SEM immobilières d'outre-mer.

Le contrôle de gestion apparaît essentiel au regard du volume et de la diversité des activités ainsi que de l'implantation multi-territoriales de la Semsamar. La société s'est impliquée collectivement (*les chefs comptables et les RAF en particulier*), puis s'est renforcée fin 2015 avec le recrutement d'un RAF chargé de son animation, de la consolidation des données, de production d'analyses rétrospectives et prospectives et de la remontée d'indicateurs au sein de tableaux de bord relatifs à la gestion locative depuis début 2016. Pour le suivi budgétaire des opérations, un comité de pilotage associant la DG, les directions du patrimoine et de la construction, la direction financière et la direction des filiales est également opérationnel depuis janvier 2016. Par ailleurs, la DCF s'assure deux fois par an que les bases GESPROJET et PREM (*SAGE 1000 à partir de 2016*) sont en pleine cohérence.

La Semsamar présente depuis l'exercice 2012 des comptes distincts pour l'activité d'intérêt général. Dans son courrier daté du 30 mars 2015, le CAC considère qu'au titre de l'exercice 2013, le système de comptabilité analytique mis en place par la Semsamar correspond à son organisation géographique et aux différents métiers pratiqués.

Suite aux tensions observées en 2011 et 2012 (*cf. tableau § 6.2.1*) se traduisant par des difficultés de paiement en 2012, la Semsamar a pris la mesure de l'importance de suivre rigoureusement l'évolution de sa trésorerie. En mai 2013, un service Trésorerie (*un RAF et trois collaborateurs*) a été créé au sein de la DCF. Par le biais d'un compte-rendu quotidien à la DG et de la tenue d'un tableau de bord prévisionnel (*mensuel et à 12 mois, tel que préconisé par le CAC en 2013*) effectués par ce service, la trésorerie de la Semsamar fait l'objet d'un suivi précis et d'une attention toute particulière, entièrement justifiés par son niveau de développement et les risques importants liés aux activités de mandat et concession en outre-mer. Ces deux dernières activités font l'objet de lignes de trésorerie (*CDC et CEPAC*) pour la première, et de prêts GAIA pour la seconde. À noter que dans le cadre de son mandat, et compte tenu de très fortes tensions sur la trésorerie en 2013 liées pour partie au défaut de recouvrement des participations de collectivités locales, dans son rapport de synthèse du 20 février 2014, le CAC a été amené à émettre une analyse, d'une part sur la situation

de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible, et d'autre part sur la situation générale de la trésorerie au 30 juin 2013. Il en ressort principalement la nécessité pour la société d'être vigilante sur certaines créances à l'encontre de collectivités locales, dont 12 % sont supérieures à un an (*présentant donc un risque accru de recouvrement*) et de poursuivre les efforts afin de réduire le plus possible les délais de recouvrement.

Concernant la production immobilisée, la Semsamar est passée d'une forfaitisation jusqu'en 2012 à une imputation rationnelle à partir de 2013. La procédure, dûment audité chaque année par le CAC et explicitée dans les rapports de gestion et les annexes comptables, est basée sur des fiches des temps passés par les personnels de la Semsamar directement concernés par une activité opérationnelle (*validation hiérarchique*). L'affectation aux coûts des opérations des charges de personnel et des charges communes éligibles est ensuite réalisée au prorata des temps passés par le personnel opérationnel. Cette production immobilisée constituant un élément particulièrement impactant sur le compte de résultat et en raison de la complexité de son calcul, la société veillera à conserver la rigueur avec laquelle elle l'évalue et s'attachera à ce que les vérifications diligentées par les organismes extérieurs (*CAC en premier lieu*) puissent être effectuées dans les meilleures conditions.

Pour le train de vie de la société, il convient de noter que les festivités relatives aux 30 ans de la Semsamar sont évaluées à 117 k€ au regard des mouvements comptabilisés en 2015 sur le compte 6233-Sponsoring-Manifestations. Bien que plus raisonnable que les 540 k€ relatifs aux 25 ans de la SEM observés dans le rapport de la MILOS de 2013, cette dépense reste néanmoins significative. Pour les dépenses de restaurant, la Semsamar veillera à ce que les noms des différents convives et le motif de l'invitation figurent systématiquement et soigneusement sur le justificatif.

L'activité relative à la gestion locative a vocation à prendre de plus en plus d'importance pour la Semsamar avec un niveau d'investissement actuel et à venir conséquent (*cf. § 6.3*). Il est ainsi essentiel qu'elle dispose d'un suivi budgétaire par opération et de fiches de situation financières et comptables (*FSFC*). Sur la base des données comptables et financières à fin 2015, les FSFC ont fait l'objet de travaux d'ajustement et d'échanges avec l'équipe de contrôle. Par interrogation de ses bases de données, la société a fait la démonstration qu'elle était en capacité de les produire automatiquement uniquement pour les opérations terminées non soldées, les opérations en cours, et les opérations en études validées par le CA et dont le plan de financement est acquis. Les données relatives aux opérations terminées soldées et aux réserves foncières sont encore manquantes. C'est l'intégralité des FSFC qui permettra à l'avenir d'être certain de leur contenu en les rapprochant du bilan de la société (*dépenses comptabilisées, emprunts et subventions*), et de disposer d'une vision synthétique et globale des investissements. Les comités d'engagement et de pilotage de la Semsamar disposeront ainsi d'un véritable outil d'aide à la décision.

Les changements comptables intervenus sur la période 2011-2015 sont significatifs et explicités dans les annexes comptables et les rapports de gestion. Les commissaires aux comptes (*CAC*), qui ont certifié sans observation les comptes de la Semsamar sur cette période, ont mentionné dans leurs rapports en avoir vérifié le caractère approprié et la bonne application comptable. Il est toutefois à noter :

- ▶ Rapport exercice 2011 : les CAC signalent que leur rapport n'a pu être déposé au siège social de la Semsamar dans les délais prévus par la loi car ils n'avaient pas obtenu la totalité des documents nécessaires à son établissement ;
- ▶ Rapport exercice 2014 : les CAC précisent avoir eu connaissance d'une décision judiciaire concernant la Semsamar, survenue postérieurement à la date d'arrêté des comptes, avec l'impossibilité de déterminer si cette décision pourrait être de nature à impacter les comptes annuels de la société ;
- ▶ Rapport exercice 2015 : les CAC mentionnent la mission de contrôle en 2014 de la Chambre Territoriale des Comptes (*CTC*) relative à la vérification des comptes et l'examen de la gestion de la société au titre des exercices 2008 et suivants. Ils précisent avoir vérifié la sincérité de l'information adressée à la CTC.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation toutes activités

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge brute sur aménagement et accession	4 962	4 235	3 700	545	-2 067
Loyers	51 763	55 349	58 079	61 000	63 300
Coût de gestion hors entretien	-19 398	-19 614	-20 671	-21 598	-20 977
Maintenance courante (EC et GE)	-9 725	-10 407	-10 752	-10 624	-12 358
TFPB	-3 052	-3 780	-4 610	-5 422	-6 426
Flux financier	3 138	3 616	5 905	3 718	2 892
Flux exceptionnel	4 658	1 174	566	155	2 723
Autres produits d'exploitation	14 563	7 361	15 326	21 409	12 857
Pertes créances irrécouvrables	-92	-169	-665	-229	-744
Intérêts opérations locatives	-15 732	-19 201	-18 378	-15 711	-15 368
<i>Dont intérêts des swaps</i>	-3 461	-3 224	-4 529	-4 904	-5 433
Remboursements d'emprunts locatifs	-21 466	-19 814	-19 847	-23 999	-27 321
Autofinancement net⁴¹	9 619	-1 248	8 654	9 244	-3 490
% du chiffre d'affaires	10	-1,2	8,3	9	-4
Autofinancement net retraité des opérations en défiscalisation	9 619	-1 248	8 707	9 835	-2 512
% du chiffre d'affaires	10	-1,2	8,4	9,6	-2,9

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

La Semsamar étant une société multi-activités, sa rentabilité, mesurée par l'autofinancement net, appelle quelques propos liminaires.

S'agissant de la marge brute relative aux opérations de concessions d'aménagement et d'accessions, c'est davantage la tendance sur les cinq années contrôlées qu'il convient d'analyser que le niveau des montants annuels. En effet, d'une part, les opérations contributives à cette marge se déroulent sur une période de trois à dix ans, plus large que le cycle classique de la construction et la gestion de logements sociaux et d'autre part, leur rentabilité propre ne se mesure réellement qu'à leur terme. Les produits y afférents sont essentiellement composés de ventes de terrains ou de bâtiments et donc par définition ne sont pas réguliers dans le temps comme des loyers par exemple. Cette marge reste toutefois mesurée en montant au regard du volume des loyers perçus par la Semsamar. L'information intéressante sur ce sujet est une tendance à la baisse sur les cinq ans : la marge brute passe de près de 5 M€ en 2011 à - 2 M€ en 2015.

Le calcul de l'autofinancement net a été retraité des opérations de défiscalisation. Les flux financiers avec les véhicules de portage, sans contrepartie en trésorerie, ont été retranchés des frais de gestion pour le compte « c/6125 crédit-bail immobilier opérations défiscalisation » et des produits financiers pour le compte « c/7624 revenus des prêts crédits-vendeurs ».

L'annuité locative prise en compte pour le calcul de l'autofinancement net porte uniquement sur les opérations locatives sociales et libres. Les remboursements d'emprunts, notamment les prêts GAIA, pour les autres opérations d'accession et de concessions d'aménagement, et l'ensemble des remboursements anticipés n'ont pas été retenus.

Les montants élevés figurant à la ligne « autres produits d'exploitation » s'expliquent pour l'essentiel par les postes de transfert de charges d'exploitation liés aux écritures relatives aux concessions d'aménagement.

⁴¹ L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (*excédents des produits encaissables sur les charges décaissables*) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

La rentabilité de la Semsamar apparaît ainsi fluctuante sur la période de contrôle sans jamais atteindre le niveau médian des SA d'HLM, soit 11 % du chiffre d'affaires en 2014. Elle ressort à 9,6 % en 2014 et - 2,9 % en 2015.

La rentabilité de 2011 (*la plus élevée de la période avec 10 % du CA*) s'explique notamment par une forte marge brute sur les activités concession et accession (*près de 5 M€*) et un flux exceptionnel de 4,6 M€ lié à la reprise du patrimoine de la SA d'Hlm Guyane (*notification d'une subvention ANRU pour des démolitions programmées de logements*).

En 2013, un remboursement de charges sociales a eu un impact favorable sur les frais de personnel et donc sur la rentabilité. Les charges sociales ont ainsi diminué de 1 349 k€ alors que dans le même temps les rémunérations augmentaient de 717 k€.

Les loyers, dont la part dans le CA varie suivant les années entre 54 et 72 %, ont progressé en masse de 22 % sur la période principalement en raison de l'accroissement du patrimoine de la Semsamar (+ 1 333 logements en net de fin 2011 à fin 2015). Sans prise en compte des loyers des 568 logements libres propriété de la Semsamar et des 296 logements libres gérés pour le compte de tiers, le loyer au logement ressort à 4 889 € par logement en 2014 et à 4 897 € en 2015 (*médiane des SA d'Hlm de 4 327 €*).

Excepté pour 2013 et 2015, les impayés passés en perte par la Semsamar paraissent très faibles au regard du stock des créances figurant au bilan et de leur évolution (*cf. § 4.4*). Ces impayés représentent 0,4 % des loyers en 2014 et 1,2 % en 2015. Ce faible passage en perte est de nature à améliorer artificiellement la rentabilité de l'organisme.

La vacance des logements et des commerces impacte sensiblement l'autofinancement net. La perte financière estimée par la société est de 3,3 M€ en 2015, soit 5,2 % des loyers.

Les annuités locatives ont progressé de 15 % sur la période. Elles représentent 65,1 % des loyers en 2014 et 67,4 % des loyers en 2015 pour une médiane des SA d'Hlm à 45,1 %. Ce niveau très élevé de remboursement d'emprunts procède notamment de la jeunesse du parc locatif (*12 ans d'âge moyen*) et de la quasi-absence de fonds propres dans les opérations de construction. La rentabilité de la Semsamar est ainsi fortement pénalisée par le niveau des annuités d'emprunts. Il est à noter que la société avait souscrit entre 2005 et 2008 quatre contrats de swaps auprès de la BRED pour un notionnel de 135 M€, soit 15 % de la dette à fin 2015. Ces contrats, en raison de l'évolution des taux du marché, ont fortement renchéri le volume des intérêts payés par la Semsamar. À titre d'illustration, de 2011 à 2015, le supplément d'intérêts réglés s'est élevé à 21,5 M€. Trois parmi ces contrats viennent à échéance en 2017/2018.

Les coûts de gestion qui comprennent les frais de personnel et les coûts de structure sont restés relativement stables en volume sur la période. L'évolution apparente est liée à la redevance de crédit-bail précitée. Le coût au logement a quant à lui diminué de 5 %. Il est de 1 895 €/logement en 2014 et de 1 794 €/logement en 2015. Après les retraitements liés aux diverses activités de la Semsamar (*postes de transfert de charges pour les concessions, les mandats et l'accession à déduire*), le coût de gestion pour 2015 peut être évalué à environ 1 190 €/logement soit un niveau inférieur à la médiane de 1 256 €/logement. Les frais généraux ont été particulièrement bien maîtrisés entre 2011 et 2015 (-44 %) en raison notamment d'une production immobilisée en hausse et d'une baisse conséquente des rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires. Les charges de personnel ont augmenté en masse de 15 % sur la période et ressortent à 1 110 €/logement en 2015. Là encore, l'écart à la médiane (*724 €/logement*) doit être regardé avec prudence. En effet, d'une part, bien que l'effectif moyen de la société soit passé de 82 personnes en 2011 à 93 personnes en 2015, l'essentiel des personnels est affecté aux activités autres que la gestion locative. Celle-ci est en grande partie suivie par les filiales dédiées (*Immo Assistance pour la Guadeloupe et Immo Sem Guyane*). D'autre part, contrairement aux ESH, la Semsamar n'a quasiment pas de personnels dont la charge financière est récupérable (*cf. § 3.2.3*).

La société a consacré 8,6 M€ en 2014 et 10,6 M€ en 2015 à la maintenance de son patrimoine (*entretien courant et gros entretien*) et aux travaux immobilisés (*ajouts et remplacements de composants*) soit respectivement 757 € par logement et 905 € par logement pour une médiane de 1000 €.

La taxe foncière sur les propriétés bâties impacte faiblement la rentabilité de la société pour la période 2011-2015. Elle ressort à 279 € par logement en 2014 et à 335 € par logement en 2015 (*médiane à 471 €*). Cette situation inhérente à un parc récent, donc en période d'exonération de la TFPB, doit être regardée avec attention par les dirigeants de la Semsamar. En effet, à fin 2015, seuls 4 312 logements sont assujettis à la taxe foncière, soit moins de 40 % du patrimoine. Dans les cinq prochaines années, les prévisions transmises par la société montrent effectivement une hausse sensible de la TFPB qui devrait doubler à l'horizon 2025.

6.2.2 Analyse de l'exploitation activité gestion locative sociale

En k€	2013	2014	2015
Marge brute sur accession	-362	-316	-96
Loyers	47 139	49 421	53 465
Coût de gestion hors entretien	-4 167	-6 358	-7 140
Maintenance courante (EC et GE)	-9 877	-9 509	-11 176
TFPB	-3 727	-4 535	-5 653
Flux financier	3 594	1 629	2 106
Flux exceptionnel	1 005	1 429	1 062
Autres produits d'exploitation	2 127	1 883	1 679
Pertes créances irrécouvrables	-604	-167	-252
Intérêts opérations locatives	-14 883	-12 744	-13 080
<i>Dont intérêts des swaps</i>	<i>-4 215</i>	<i>-4 565</i>	<i>-4 945</i>
Remboursements d'emprunts locatifs	-16 775	-20 573	-23 241
Autofinancement net⁴²	3 469	160	-2 326
% du chiffre d'affaires	7	0,3	-4,2
Autofinancement net retraité des opérations en défiscalisation	3 523	750	-1 348
% du chiffre d'affaires	7,1	1,5	-2,5

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

Le tableau ci-dessus fait ressortir la rentabilité de l'activité de gestion locative comprenant l'accession sociale. Les retraitements liés aux opérations de défiscalisation ont été effectués.

Les chiffres constitutifs de l'autofinancement net sont issus d'une comptabilité analytique qui fait intervenir pour les charges communes des clés de répartition complexes définies par la société.

Sur les trois années analysées, il ressort une tendance baissière de la rentabilité. Cette tendance s'explique par des annuités importantes et en hausse en volume sur la période. Elles ponctionnent 67,4 % des loyers en 2014 et 67,9 % des loyers en 2015 pour une médiane à 45,1 %. Le supplément d'intérêts réglés au titre des swaps représente 13,7 M€ sur les trois ans.

La progression des loyers de 13,4 % sur la période ne suffit pas à compenser l'évolution des annuités, de la maintenance courante et de la TFPB malgré des frais de gestion très mesurés évalués à 10 % des loyers pour une médiane à 25,7 %.

6.2.3 Structure financière

Comme pour l'analyse de l'exploitation, le caractère multi-activités de la Semsamar impose le propos liminaire ci-après avant d'aborder l'analyse de sa structure financière.

Au-delà d'une activité logement soutenue (*cf. § 5, près de 1 400 logements en chantier et 125 autres en cours de réhabilitation en 2015*), la Semsamar se distingue par des activités importantes de mandat pour le compte de collectivités locales et de concession pour son propre compte ou celui d'entités tiers. Ces activités, parfois risquées (*défaut de paiement des collectivités locales, risques techniques, financiers et de planning pour les*

⁴² L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (*excédents des produits encaissables sur les charges décaissables*) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (*à l'exclusion des remboursements anticipés*).

opérations de concession) sont soutenues par, d'une part, des lignes de trésorerie ouvertes auprès de la CDC et de la CEPAC (97 M€ en 2013, 84 M€ en 2014 et 67 M€ en 2015) et d'autre part, des prêts à courts ou moyens termes de préfinancement (par exemple, les prêts GAIA proposé par la CDC, environ 118 M€ d'encours fin 2015). Ces dispositions permettent de moins solliciter les fonds propres de la société.

L'établissement des bilans fonctionnels ci-dessous, à partir des bilans comptables fournis par la société, a fait l'objet de retraitements particuliers. Les intérêts courus non échus et les emprunts pour les opérations d'accession, de promotion et de délégation de service public ont été descendus en bas de bilan. À l'identique, les emprunts GAIA ont été considérés comme des ressources de court/moyen terme et ont été reclassés en bas de bilan. En effet, leur destination (financement pour partie de stocks), leur nature (assimilable à des avances de trésorerie) et leur positionnement dans le déroulé des opérations (en amont des prêts classiques LBU et faisant l'objet d'un remboursement complet à l'encaissement de ces derniers) ne permettent pas de maintenir leur classement dans les ressources longues du haut de bilan.

Bilans fonctionnels :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Fonds propres internes (situation nette)	87 142	92 477	99 561	108 416	115 725
Subventions d'investissement	210 524	218 993	231 530	226 922	239 871
Provisions pour risques et charges	26 664	16 996	13 371	21 394	18 395
<i>Dont PGE</i>	<i>12 048</i>	<i>8 727</i>	<i>4 969</i>	<i>4 850</i>	<i>4 464</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	125 303	145 128	167 199	189 331	209 637
Dettes financières	623 577	686 339	700 827	735 368	760 642
Actif immobilisé brut	-966 184	-1 065 555	-1 158 063	-1 191 616	-1 213 657
Fonds de Roulement Net Global	107 026	94 379	54 425	89 815	130 512
FRNG à terminaison des opérations⁴³					55 312
Stocks (toutes natures)	76 223	85 663	79 815	86 031	106 184
Autres actifs d'exploitation	165 781	110 066	98 647	96 867	105 868
Provisions d'actif circulant	-5 479	-7 988	-10 428	-13 269	-13 418
Dettes d'exploitation	-125 713	-165 280	-187 740	-176 070	-160 765
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	110 812	22 460	-19 706	-6 441	37 869
Créances diverses	82 938	188 246	152 816	149 056	154 098
Dettes diverses	-77 207	-112 064	-92 369	-69 649	-90 011
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	5 731	76 182	60 447	79 407	64 087
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	116 543	98 642	40 741	72 966	101 956
Trésorerie nette	-9 517	-4 264	13 683	16 849	28 555

Le fonds de roulement net global qui mesure l'excédent des ressources stables sur les actifs immobilisés et qui permet d'évaluer la capacité de la société à financer durablement ses activités atteint un point bas en 2013 et ressort à environ 130,5 M€ à fin 2015, soit 6 mois de dépenses d'investissement et d'exploitation pour une médiane des SA d'Hlm à 3,8 mois. Ce constat est toutefois à relativiser car à terminaison des opérations terminées non soldées, en travaux et préliminaires avec un plan de financement validé par le conseil d'administration, le FRNG diminue à 55,3 M€, soit 2,5 mois de dépenses et apparaît ainsi plus mesuré.

Les fonds propres disponibles pour les opérations de construction et de réhabilitation de logements locatifs découlent du FRNG après déduction des dépôts, des provisions et des amortissements financiers courus non échus, ils ressortent à 86,6 M€ à fin 2015 et à 11,4 M€ à terminaison des opérations.

⁴³ 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) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Évalué à 86,2 M€ en moyenne annuelle, le besoin en fonds de roulement reste important sur la période. En 2015, il procède notamment des subventions d'investissement à recevoir pour 58 M€, des créances sur les collectivités locales pour près de 100 M€ concernant les opérations de concessions d'aménagement et en mandats, des créances liées aux opérations de défiscalisation pour 45,3 M€ et du portage des stocks d'accession pour 106,2 M€ concernant l'aménagement foncier et les concessions d'aménagement.

La trésorerie nette, résultante de l'écart entre les deux agrégats précités, apparaît dès lors tendue sur la période. Après avoir été négative en 2011 et 2012, elle s'élève à 28,6 M€ (*dont 12 M€ d'excédent de trésorerie liés aux opérations de réhabilitation du patrimoine de l'ex SA d'Hlm de Guyane, cf. § 5.2*) à fin 2015, soit 1,3 mois de dépenses (*médiane à 3,1 mois*).

L'analyse des ressources du haut de bilan montre une évolution des fonds propres internes (*situation nette*) de 32 % sur la période, qui atteignent 115,7 M€ à fin 2015. Cette évolution provient du cumul des résultats nets⁴⁴ (*10,9 M€ en moyenne annuelle*) moins les dividendes⁴⁵ distribués (*15,3 M€ sur les cinq ans*). Face aux 118,1 M€ d'encours GAIA et aux 67,4 M€ de concours bancaires et/ou lignes de trésorerie, le niveau des fonds propres internes paraît ainsi faible. La dernière augmentation du capital social par incorporation des réserves remonte à 2012, le capital social est alors passé de 69 à 76,5 M€. L'ouverture en 2016 du capital à la Caisse d'Épargne Provence Alpes Corse a été effectuée quant à elle par rachat d'actions d'un actionnaire particulier pour 4,7 % du capital.

La dette financière est de 873 M€ à fin 2015 y compris les prêts du type GAIA. Elle s'élève à 946 M€ en y rajoutant les lignes de trésorerie et les intérêts courus non échus. Elle représente 65 % du passif, soit un niveau proche de la structure médiane du bilan des SA d'Hlm de 64 %. Le ratio d'indépendance financière dans sa définition issue de l'outil Boléro, caractérisé par le rapport entre les ressources internes et les capitaux permanents hors amortissements, et qui ressort à 29,8 % en 2015, correspondant au 4^{ème} décile des SA d'HLM (*médiane à 32,6 %*), confirme cette situation. Toutefois, cette dernière doit faire l'objet d'une attention soutenue si la société maintient son niveau de développement élevé, avec comme c'est le cas sur la période analysée, une quasi-absence de fonds propres dans les opérations. En effet, malgré un niveau élevé de subventions dans le financement des opérations de logements sociaux, la part de la dette dans le passif n'a fait qu'augmenter sur les cinq dernières années ; elle est passée de 53,9 % en 2011 à 60,1 % en 2015.

La société a injecté 31,5 M€ de fonds propres dans le capital de ses filiales à fin 2015 et leur a accordé 1,3 M€ en avances en comptes courants. Elle a provisionné 1,1 M€ pour des risques relatifs à la SCI Saint-Marc dont l'objet est la location de terrains et autres biens immobiliers. Une convention de cession de parts a été signée le 29 juillet 2015 pour la cession de sa participation dans GCN (*Global Caribbean Network*) au groupe LORET. Une dépréciation de 380 k€ a été effectuée sur les 500 k€ souscrits et la somme de 1 M€ proposée pour le rachat ne couvrirait pas, selon la Semsamar, la totalité des actifs (*titres et compte courant*). La société s'est également désengagée de la SNC des Eglantiers, qui fait de la promotion immobilière dans le dispositif des monuments historiques, avec une perte comptable de 1,4 M€.

Ses immobilisations financières comprennent de plus des prêts participatifs (*crédit-vendeur*) à hauteur de 86,9 M€ dans le cadre de montages d'opérations en défiscalisation et des gages-espèces (*équivalents subventions*) pour 4,5 M€.

Dans sa réponse, la société conteste l'analyse financière rétrospective sur la forme et le fond.

Sur la forme, la structuration de l'analyse de l'Ancols repose sur l'examen classique d'une part de la rentabilité de l'exploitation de la Semsamar et d'autre part de sa structure financière (*analyse des bilans*). Les indicateurs retenus sont ceux couramment utilisés pour le secteur du logement social. Leur commentaire tient compte des caractéristiques de la Semsamar (*société multi-activités, multi-sites et basée en outre-mer*).

⁴⁴ A noter que le résultat net 2014 de 11,9 M€ est constitué à hauteur de 7,5 M€ de l'impact du changement de méthode comptable concernant les subventions pour surcharge foncière.

⁴⁵ Les dividendes issus de l'activité agréée sont depuis 2015 limités à un pourcentage de la valeur nominale des actions égal ou inférieur au taux d'intérêt servi au détenteur d'un livret A au 31/12 de l'année précédente, majoré de 1,5 point.

Sur le fond, la base de comparaison des SA d'HLM de métropole a été retenue par l'Ancols car elle porte sur les indicateurs médians d'une population de 231 sociétés dont l'activité principale est la gestion locative sociale, comme la Semsamar et qui interviennent également dans d'autres activités comme l'accession, l'aménagement, le renouvellement urbain ou en tant que mandataires de collectivités locales. Une comparaison à la population limitée (*inférieure à 20*) des SEM ultra-marines confirme cette appréciation. En effet, l'autofinancement net moyen ressort à 9,7 % au cas d'espèce (*source Observatoire des SEM immobilières 2015*). Le poste de transfert de charges évoqué par la Semsamar a bien été retraité pour apprécier le niveau des frais de gestion. Toutefois, ce poste, n'ayant pas de contrepartie en trésorerie, n'a pas été neutralisé concernant l'analyse de la CAF, dans la mesure où cet agrégat représente la trésorerie dégagée au cours de l'exploitation.

Il est à noter que la Semsamar, dans sa réponse relative à l'autofinancement, reconnaît « une dégradation identifiée et expliquée de son autofinancement net » et qu'elle « a sollicité en 2016 la CDC pour mettre en œuvre un plan de réaménagement d'une partie de sa dette, visant à dégager de nouvelles marges de manœuvre et rétablir son autofinancement net ».

Au regard de sa dette, la société indique également que « consciente du poids élevé de ses annuités d'emprunts, elle a sollicité la CDC en 2016, pour mettre en œuvre un plan de réaménagement d'une partie de sa dette, visant à dégager sur les trois prochaines années de nouvelles marges de manœuvre (*5 M€ par an en 2017 et 2018 et 3 M€ en 2019*), afin de compenser cet impact négatif des swaps et contribuer ainsi à rétablir l'autofinancement net de la société. »

La Semsamar précise aussi « qu'elle s'est inscrite dans une politique de réduction progressive des lignes (*de découvert*) mises à disposition, avec notamment un objectif de diminuer encore ces lignes de 8 M€ en 2016 ».

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

En préambule, il est précisé ici que le PMT 2015-2025, analysé ci-après, ne s'appuie pas sur un PSP actualisé et validé par le CA.

Pour apprécier ses perspectives financières, la Semsamar a effectué une analyse prévisionnelle et a élaboré un plan à moyen terme (*PMT*), intégrant l'ensemble de ses activités sur la période 2015-2025. Selon les informations communiquées par la société, ce plan validé par le CA du 22 septembre 2016 intègre les éléments significatifs relatifs au PSP actualisé en cours d'établissement.

La partie gestion locative du PMT s'appuie sur l'exercice comptable 2015 et prévoit en particulier la mise en service de 2 617 logements sociaux entre 2016 et 2019 puis 550 par an à partir de 2020. Le patrimoine locatif social pourrait ainsi compter 16 500 logements à l'horizon 2025. Cette perspective ambitieuse (*la Semsamar a mis en service 378 logements par an en moyenne sur la période 2011-2015*) apparaît cependant réalisable au regard des prévisions opérationnelles de livraisons qui sont de 2 964 logements sur la période 2016-2019 selon la liste des opérations en cours à la date du contrôle.

Les hypothèses économiques du PMT retenues pour l'évolution des principaux agrégats constitutifs de l'autofinancement net, des fonds propres disponibles et du fonds de roulement long terme (*à terminaison des opérations livrées*) n'appellent pas d'observation particulière. Le modèle économique du logement social choisi par la Semsamar, qui prévaut dans les DOM, et qui prévoit en particulier des subventions LBU et des avantages financiers (*apports fiscaux puis crédits d'impôt à partir de 2016 pour la Semsamar*) couvrant 40 à 50 % du montant de l'investissement prévisionnel, est cohérent si les budgets initiaux des opérations sont respectés. Les exercices 2016 à 2018 constitueront cependant une période charnière pour la Semsamar. Elle sera confrontée, d'une part à la nécessité de mobiliser d'importants fonds propres principalement pour les opérations de réhabilitation, et d'autre part à une faible rentabilité de son exploitation liée en particulier à l'impact de l'intérêt additionnel des contrats de swap évalué à 5,8 M€ en 2016, 5,5 M€ en 2017 et 4,7 M€ en 2018 (*impact encore significatif en 2019, puis minime sur la période 2020-2023*).

Les prévisions relatives aux autres activités concernent le maintien de l'activité mandat, la baisse de l'activité concession (*baisse de l'exposition de la Semsamar aux prêts de type GAIA sous-jacente*), et une montée en puissance de la promotion qui mobilisera temporairement des fonds propres de manière importante.

Globalement, l'autofinancement net se dégraderait à - 4,8 M€ en 2016 pour remonter ensuite à près de 2 M€ en 2017, à 4,5 M€ en 2018 puis à 6,3 M€ en 2019, le résultat des activités autres que la gestion locative en constituant la majeure partie. À partir de 2020, c'est au contraire la gestion locative qui deviendrait largement prédominante dans la rentabilité de la Semsamar, sous l'effet principalement de l'augmentation du chiffre d'affaires des loyers et de la forte diminution de l'impact des contrats de swap. Elle couvrirait alors plus de 80 % de l'autofinancement net de la société qui progresserait régulièrement pour atteindre 13,9 M€ en 2025.

Les fonds propres disponibles à terminaison des opérations livrées (*fonds disponibles permettant le maintien du patrimoine, le développement de la société, la couverture des risques ou encore le portage financier des opérations de la société*), évalués par la société à 40 M€ au 31 décembre 2015 se dégraderaient pour atteindre 22 M€ en 2016 puis 17 M€ en 2017 sous l'effet d'une gestion locative non rentable mais surtout sous l'effet des mobilisations massives de l'activité promotion (*opérations Royal Key et Diamond Rock*). À partir de 2018, les fonds propres disponibles pourraient progresser régulièrement pour atteindre 108 M€ en 2025, l'activité de gestion locative constituant alors le principal facteur responsable de cette évolution positive. Le ratio des annuités, y compris intérêts supplémentaires des swaps sur le produit des loyers devrait s'améliorer pour se stabiliser autour de 54 % à partir de 2019 (67,4 % en 2015).

Compte tenu des objectifs de livraison de logements précédemment énoncés, du niveau et de la structuration de la dette de la société auprès de la CDC, et donc de sa grande sensibilité aux variations des taux d'intérêt du livret A, et de l'exposition financière relative aux opérations de mandat, d'aménagement foncier et de concession d'aménagement, il apparaît primordial que la Semsamar :

- ▶ se dote d'un PSP actualisé intégrant le volet développement ;
- ▶ établisse une mise à jour annuelle du PMT, programmée en septembre après la clôture des comptes de l'exercice n-1, intégrant un prévisionnel de trésorerie. Cette mise à jour s'appuiera en particulier sur :
 - le nouveau PSP (*cf. point précédent*) ;
 - les fiches de situation financière et comptable actualisées ;
 - les évolutions opérationnelles relatives aux différentes opérations de développement ou de réhabilitation du patrimoine de l'ex-SA d'HLM en Guyane (*1 600 logements concernés à l'horizon 2021 avec une enveloppe moyenne de 35 k€/logement*) ;
 - un nouveau programme de travaux à venir relatif à des travaux de transition énergétique concernant plus de 1 100 logements ;
 - la réalité des ventes de patrimoine (*300 planifiées sur 2016-2025 pour 77 observées sur 2011-2015*) ;
 - les nouvelles opérations lancées (*investissement locatif, promotion, mandat, concession*) et « les nouvelles missions d'animation territoriale » ;
 - la concrétisation des réflexions initiées pour une ouverture et une augmentation du capital de la société.

Dans sa réponse, la Semsamar précise que l'ensemble de ces différents points sont en cours de réalisation et qu'il en est de même de la mise en application, dès le 1^{er} janvier 2017, du plan de réaménagement négocié en 2016 d'une partie de la dette auprès de la CDC. Ce plan devrait permettre de compenser l'impact des intérêts additionnels des contrats de swap, sur lesquels la société a demandé une expertise judiciaire en vue d'une éventuelle action.

6.4 CONCLUSION

Dans un contexte de reprise du patrimoine de l'ex-SA d'HLM de la Guyane et de développement locatif social soutenu, un nouveau plan stratégique de patrimoine, accompagné d'une actualisation annuelle rigoureuse du plan à moyen terme portant sur l'ensemble de ses activités, apparaît fondamental. Il en est de même de la tenue et de la mise à jour régulière de fiches de situation financière et comptable exhaustives intégrant les opérations terminées soldées et les réserves foncières. Ces documents en cours au moment du contrôle doivent aboutir dans les meilleurs délais. Ils permettront aux dirigeants et aux actionnaires de prendre des décisions en toute connaissance de cause.

Au regard, d'une part de l'analyse financière rétrospective 2011-2015 faisant notamment ressortir un endettement élevé, l'importance des prêts GAIA et des lignes de trésorerie, et une distribution conséquente de dividendes, et d'autre part des objectifs ambitieux des activités de promotion immobilière et de développement du patrimoine locatif (*près de 600 logements sociaux livrables par an sur la période 2016-2025*), une réflexion doit être menée par les instances dirigeantes sur un élargissement de l'actionnariat et une augmentation de capital permettant de renforcer les fonds propres internes de la société et ainsi de sécuriser son exploitation et son développement dans les prochaines années. Une attention soutenue devra également continuer d'être portée sur la trésorerie de la société.

Dans sa réponse, la Semsamar qui partage le constat de l'ANCOLS sur la situation financière (*rentabilité, endettement et trésorerie*), précise que les mesures engagées (*renégociation de la dette, suivi rigoureux de la trésorerie,...*) vont contribuer à permettre la pérennisation de la société.

Les points d'attention précités et la vigilance qu'il convient de porter, de la part des instances dirigeantes, sur la situation financière de la Semsamar, sont devenus encore plus prégnants et nécessaires suite au passage des ouragans Irma et Maria en septembre 2017. En effet, la Semsamar a chiffré les interventions relatives à la remise en état et au renforcement de son patrimoine à 72 M€, montant dont le financement n'est pas encore connu.

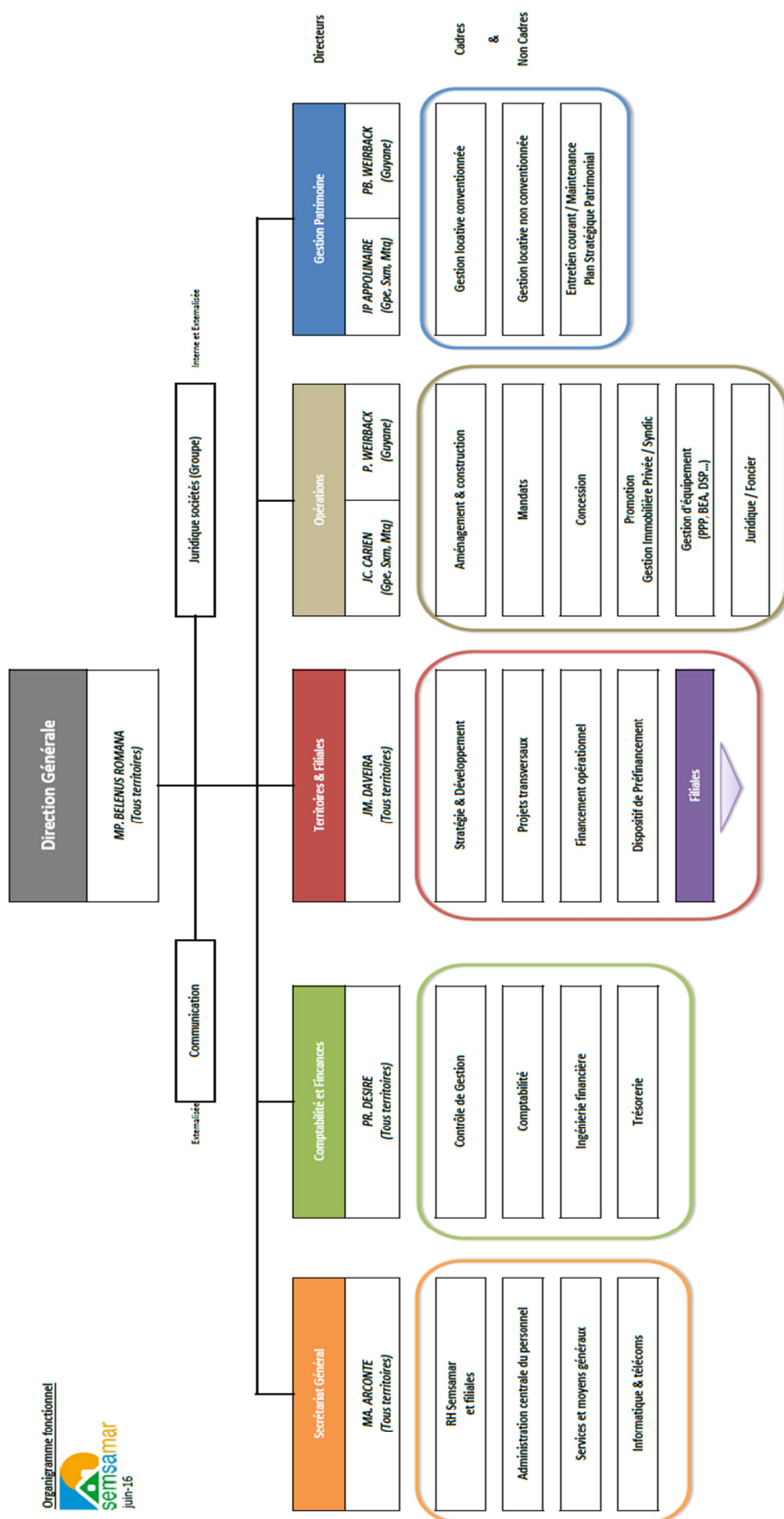
7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT

RAISON SOCIALE : Société communale de Saint-Martin (SEMSAMAR)			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège :	Immeuble du Port - BP 671 - Marigot	Téléphone :	05 90 87 76 32
Code postal :	97057	Télécopie :	05 90 87 92 21
Ville :	Saint-Martin Cedex	Internet :	http://www.Semsamar.fr
PRESIDENT : M. Wendel Cocks*			
DIRECTEUR GENERAL : Mme Marie-Paule Bélénus			
ACTIONNAIRE DE REFERENCE : Collectivité de Saint-Martin			
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 29 janvier 2016*			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Conseiller territorial de Saint Martin	M. Wendel COCKS	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	M. José VILIER	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	Mme Jeanne ROGERS-VANTERPOOL	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	M. Daniel GIBBS	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	M. Alain GROS-DESORMEAUX	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	Mme Rosette GUMBS-LAKE	Collectivité territoriale
	Conseiller territorial de Saint Martin	Mme Josiane CARTY-NETTELFFORD	Collectivité territoriale
	Maire Ville de Basse Terre	Mme Marie-Luce PENCHARD	Collectivité territoriale
	Conseiller Régional Guadeloupe	M. Guy LOSBAR	Collectivité territoriale
	Conseiller Régional Guadeloupe	M. Jean-Claude CHRISTOPHE	Collectivité territoriale
	Caisse des Dépôts et Consignation	M. Richard CURNIER	Privé
	SFAM	M. Alain BLANCHARD	Privé
	CEPAC	M. Serge DERICK	Privé
Représentants des locataires:	CNL	M. Jean GAUTIER	-
	CLCV	Melle Christelle LENCREROT	-
ACTIONNARIAT	Répartition de l'actionnariat	Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social : 76 500 000 €	Publique	Collectivité de St Martin : 51,1 %
	Nombre d'actions : 3 000	Publique	Région Guadeloupe : 14,5 %
	Nombre d'actionnaires : 7	Privé	Caisse Dépôts et Consignation : 13,3 %
COMMISSAIRE AUX COMPTES : PRIMEXIS AUDIT, Tour Opus 12, La Défense 9, 77 Esplanade Général de Gaulle, 92914 Puteaux (<i>titulaire</i>) ACTIVE AUDIT, immeuble Nevada, Rue Thomas Edison, 97 122 Baie Mahault (<i>titulaire</i>) ANTILLES AUDIT, 1B rue de Nozières – 97 110 Pointe à Pitre (<i>suppléant</i>)			
EFFECTIFS DU GROUPE AU : 31 décembre 2015	Cadres :	42 (61)	Total administratif et technique Semsamar : 100 (total groupe : 344)
	Maîtrise :	0 (3)	
	Employés :	58 (280)	Effectif total Semsamar : 102 (total groupe : 346)
	Gardiens :	-	
	Employés d'immeuble :	2 (2)	
	Ouvriers régie :	-	

*Le CA a été modifié le 27 avril 2017 avec désignation d'un nouveau président (M. Yawo Nyuiadzi)

7.2 ORGANIGRAMME DE LA SOCIETE

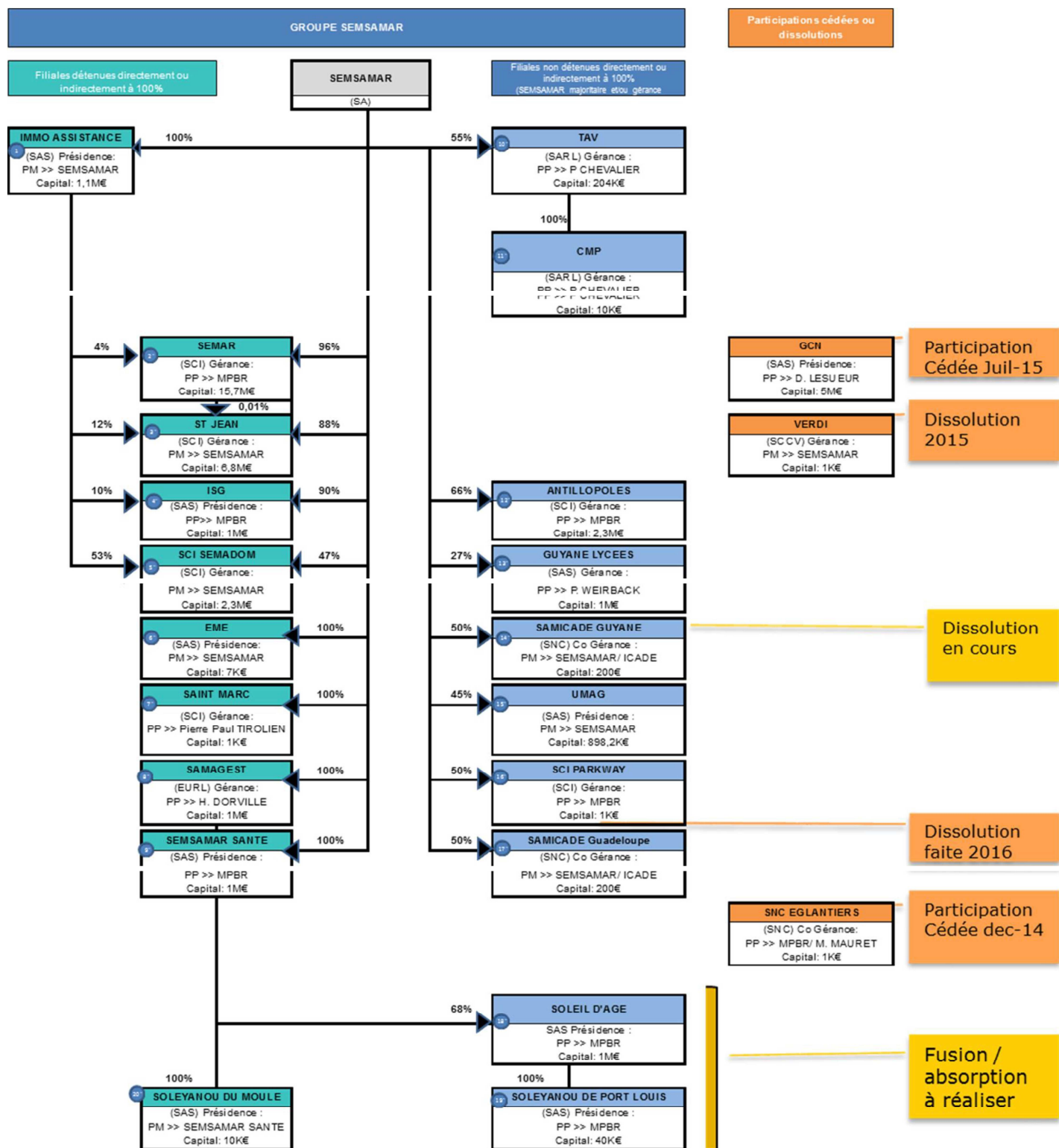


7.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE SEMSAMAR

7.3.1 Liste des sociétés consolidées par palier sectoriel

1- Gestion Locative Conventionnée	2 - Gestion Locative Non Conventionnée	3 – Autres Activités Commerciales	4 – Activités d'Intérêt Général (Aide à la personne)
AGATHA (3 entités) SAS SOULA (2 entités) FLEUR DE CANNE TOUCAMAR SAMAR 2010 SNC Z'ABRICOT SAS SUD BOURG MATOURY SNC ADAM SNC PONTTHIEU (8 entités) LA SAVANE 2013	SCI SEMAR SCI ST JEAN SCI ST MARC SCI SEMADOM SCI ANTILLOPOLES SCI PARKWAY SAS GUYANE LYCÉES SAS UMAG SNC SAMICADE GUYANE SNC SAMICADE GUADELOUPE	DSP (Marina) SARL SAMAGEST SARL TAV EURL CMP Prestations de Gestion Immobilière SAS IMMO ASSISTANCE SAS ISG	INTÉRÊT GÉNÉRAL EURL EME (Insertion professionnelle) SANTÉ - EHPAD SAS SEMSAMAR Santé SAS SOLEILDAGE SAS SOLEYANOU de Port-Louis SAS SOLEYANOU du Moule

7.3.2 Organigramme des filiales et participations



7.3.3 Mandats et fonctions de la directrice-générale auprès des filiales

Marie-Paule Bélénus ne détient des mandats qu'au sein du Groupe SEMSAMAR, ils sont les suivants :

FILIALES	FORME JURIDIQUE	ACTIVITES	GÉRANCE /PRÉSIDENTE
IMMO ASSISTANCE	SAS	AMO gestion locative	Présidence SEMSAMAR: représentant permanent Marie Paule BELENUS ROMANA
SEMAR	SCI	Acquisition construction logements intermédiaires à SXM	Marie Paule BELENUS ROMANA - Gérance
SAINT JEAN	SCI	Construction, Gestion, Exploitation par Bail, Vente ultérieure de tous les logements neufs à SXM	Gérance SEMSAMAR: représentant permanent Marie Paule BELENUS ROMANA
ANTILLOPOLES	SCI	Gestion de patrimoine	SEMSAMAR représentant permanent : Marie Paule BELENUS ROMANA
SAMICADE GUYANE	SNC	Conception et réalisation d'équipements publics	Cogérance SEMSAMAR: représentant permanent Marie Paule BELENUS ROMANA
UMAG	SAS	Opération technique et indus pour construction UMAG	Présidence SEMSAMAR représentée Marie Paule BELENUS ROMANA
PARKWAY	SCI	Réalisation d'un centre d'affaires, la gestion, l'achat, la cession, la location	Marie Paule BELENUS ROMANA - Gérance
SAMICADE GPE	SNC	Ingénierie, études techniques	Cogérance SEMSAMAR: représentant permanent Marie Paule BELENUS ROMANA
IMMO SEM GUYANE	SAS	Gestion locative	Présidence Marie Paule BELENUS ROMANA
SEMSAMAR SANTE	SAS	Conseil à la création et gestion d'EHPAD	Présidence Marie Paule BELENUS ROMANA
SOLEID'AGE	SAS	Gestion d'EHPAD	Présidence Marie Paule BELENUS ROMANA
SOLEYANOU DE PORT LOUIS	SAS	Exploitation de résidences pour personnes âgées	Présidence Marie Paule BELENUS ROMANA
SAINT MARC	SCI	Locations de terrain et autres biens immobiliers	GERANCE SEMSAMAR représentée par Marie Paule BELENUS ROMANA
SEMADOM	SCI	Construction, Gestion, Exploitation par Bail, Vente ultérieure de tous les logements neufs / Guadeloupe, Martinique, Guyane	GERANCE SEMSAMAR représentée par Marie Paule BELENUS ROMANA
SOLEYANOU DU MOULE	SAS	Exploitation de résidences pour personnes âgées	Présidence SEMSAMAR Santé, représentée par Marie Paule BELENUS ROMANA
EME	SAS	Insertion par l'activité économique	Présidence SEMSAMAR: représentant permanent Marie Paule BELENUS ROMANA

7.4 ACTIONS ENTREPRISES PAR LA SEMSAMAR SUITE AU PRECEDENT CONTROLE

(Réponses au courrier du Préfet de Guadeloupe du 15 mai 2014)

Demandes Préfecture	Dispositions prises	Justificatifs délibérations	Informations complémentaires
Délibération du CA tendant au reversement par l'ancien directeur général de la somme indûment perçue lors de sa cessation d'activité	Décision prise par le CA de lancer la procédure : action en répétition de l'indu. Le CA des 21-22/02 et 08/03 2013 avait donné son accord pour lancer une consultation auprès d'un cabinet expert en droit du travail	Délibération du PV du CA en date du 5 décembre 2013	Affaire pendante devant le Conseil de Prud'homme de BT, une ordonnance en date du 23 février 2016 prononce la réouverture des débats, pièces et observations communiquées, en attente date d'audience.
Délibération du CA actant : - la suspension du contrat de travail de l'actuelle Directrice Générale du fait de l'exercice d'un mandat social ; - la suppression de l'avenant à son contrat de travail du 29 mai 2009.	Décision prise par la CA de clarifier la situation contractuelle de la Directrice Générale	Délibération du PV des CA des 21-22/02 et 08/03/2013	A/ Un Comité des Rémunérations a été créé afin notamment d'assurer un suivi régulier de la rémunération de la direction générale de la SEMSAMAR et d'émettre des propositions sur les modalités fixe et variable de cette rémunération. Les PV et les avis des Comités des Rémunérations sont présentés en CA. B/ À noter également : - PV du CA du 7 et 28 juin 2013 qui a approuvé la convention de direction qui reprend l'ensemble des décisions prises par le CA sur la rémunération fixe et variable, les indemnités, frais et assurance. - PV du CA du 10 juillet 2015 qui a fixé, à compter du 1er juillet 2015 et pour une durée de six ans renouvelable, les modalités pour la rémunération, les indemnités et avantages en nature, les frais, les assurances, la mutuelle et la prévoyance de la Directrice Générale et qui a également approuvé la convention de direction modifiée en conséquence et présentée en séance
Notes directives internes relatives à la mise en place d'une procédure visant à respecter les règles de la commande publique	Note de procédure interne validée par le CA	Délibération du PV du CA du 4 octobre 2013	Modifications postérieures sur composition des CAO des 4 et 5 juin 2014 - 24/04/2015 et 29/01/2016
Rapport annuel d'exécution des marchés et délibération correspondante du CA en application de l'article R 433-6 du CCH	Validation du rapport annuel des marchés passés en 2013	Délibération du PV du CA des 4 et 5 juin 2014	Les rapports annuels sont régulièrement présentés en CA : - CA du 24/04/2015 approuvant rapport des marchés 2014 - CA du 29/04/2016 approuvant rapport des marchés 2015
Notes directives internes relatives à la mise en place d'une procédure visant à respecter la réglementation en matière de conventions réglementées	Rapport spécial du CAC en date du 13/06/2013 sur l'état des lieux exhaustif des conventions réglementées, exercice 2012	PV AGO du 28 juin 2013	Rapports spéciaux des CAC postérieurs sur les conventions réglementées présentés en AGO : - rapport spécial CAC du 11/06/2014 présenté en AGO du 27/06/2014 exercice 2013 - rapport spécial CAC du 15/06/2015 présenté en AGO du 30/06/2015 exercice 2014

Demandes Préfecture	Dispositions prises	Justificatifs délibérations	Informations complémentaires
Eléments comptables, notamment le compte de résultat faisant apparaître la tenue d'une comptabilité distincte pour les activités d'intérêt général recevant des fonds publics conformément aux dispositions de l'article L481-1 du CCH	Mise en place d'une comptabilité distincte pour les activités d'intérêt général	- Rapport de gestion et PV de l'AGO du 28 juin 2013 - Rapport de gestion de l'exercice 2013 et PV du CA des 4 et 5 juin 2014 - PV du CA du 20 septembre 2013 par activité de la situation de l'actif réalisable et disponible et du passif exigible au 30 juin 2013	Les documents prévus par la loi du 1er mars 1984, le budget annuel, le budget de trésorerie et les rapports de <i>gestion (partie financière présentant les comptes annuels)</i> apportent désormais des données comptables et financières par activité.
Analyse financière prévisionnelle fiable intégrant une vision globale des besoins futurs du patrimoine	Analyses prévisionnelles et pluriannuelles	- PMT - PV CA des 26/04/2013, 20/09/2013, 4 et 5 juin 2014 - PV du CA du 22/09/2016	Un PMT pour la période 2015-2025 a été validé lors du CA du 22 septembre 2016. Le CA a prévu de l'actualiser annuellement au mois de septembre.
Plan stratégique de patrimoine exhaustif		PV du CA du 26 avril 2013 sur le plan pluriannuel de travaux d'approbation de la provision pour gros entretien-actualisation du plan stratégique de patrimoine 2013-2017, dotation 2013	Démarche lancée début 2015 avec l'aide d'un bureau d'études extérieur, non aboutie à la date du contrôle, PSP construit en deux temps et finalisé fin 2017, il manque cependant un volet développement au regard des différents documents transmis par la Semsamar. Présentation du plan pluriannuel des travaux de gros entretien outre-mer actualisé pour 2016-2019, PV CA du 2/10/2015

Organisme : SEMSAMAR
Date : 25/07/2016

Charges récupérables au titre de l'année 2014

Code interne	Nom du programme	Commune	Nombre de logements	Logements Collectifs / Individuels	Surface habitable en m ²	Charges constatées		Provisions 2014	Charges constatées 2014		
						2012	2013		Charges générales réparties	Charges générales réparties	Date de régularisation (Constaté - provisions)/lgts
0946	LES PALMIERS	ST LOUIS	30	Collectifs	2 001	1388,26	1639,25	19505,78	7776,27	01/04/15	-391
0772	TAONABA	LE MOULE	20	Individuels	1 682			9524,65	3295,7	01/04/15	-311
0008	PTAYA	LE MOULE	70	Individuels	4 687	2644,03	835,7	38757,14	19206,84	01/04/15	-279
1016	LOTISSEMENT COMMUNAL ROURA	ROURA	5	Collectifs	331	1996,92	1963,92	3264	1924,92	01/04/15	-268
0148	LA DIOTTE	ST CLAUDE	8	Individuels	476	3155	3211	4351,8	2314	01/04/15	-255
0033	ANTINEA	MORNE A L'EAU	50	Individuels	3 485	43911,43	32804,01	45579,23	34725,06	01/04/15	-217
0971	TAMARILLO	ABYMES	40	Collectifs	2 629	36279,52	33172,92	40433,62	33144,88	01/04/15	-182
1105	RESIDENCE BADUEL	CAYENNE	18	Collectifs	1 923	13784,41	22266,47	11736,27	15039,53	01/04/15	184
0370	16 LLS - ANCIENNE GENDARMERIE	ST MARTIN	10	Collectifs	893	5258,58	5550,27	10472,15	12367,5	01/04/15	190
0224	SAINT AGATHE - ILOT B	MACOURIA	79	Collectifs	6 171		9204,21	32111,86	51298,14	01/04/15	243
0239	RESIDENCE ETUDIANTE B/T	ST CLAUDE	96	Collectifs	3 345	8554,41	6423,5	14445,5	39314,2	01/04/15	259
1063	LES FUCHSIAS	MATOURY	24	Collectifs	2 418	15496,29	13347,18	8282,4	14829,96	01/04/15	273
0133	112 LLS - ROURA AXONNAZ 1	ROURA	60	Collectifs	4 472	26281,51	33000,6	24545,56	43131,31	01/04/15	310
0400	LES YUCCAS	ST CLAUDE	73	Collectifs	6 996	71419,24	78039,27	59421,44	82895,82	01/04/15	322
8432	RESIDENCE LES CANIQUES	STE ANNE	57	Collectifs	1 905	32540,98	40455,8	27848,82	46912,22	01/04/15	334
0184	RESIDENCE GIEMBELLE	FDF	20	Collectifs	1 420		6572,79	11742,65	19368,87	01/04/16	381
0337	6+8+6 LLS - ZAC COGNEAU - MATOURY -	MATOURY	6	Individuels	499	3440,82	3541,02	2699,3	5125,25	01/04/15	404
0226	KIWANO	ABYMES	60	Collectifs	4 332		8385,17	11060,91	40680,15	01/04/15	494
0053	COPAYA II & III-240 LGTS A DEMOLIR	MATOURY	47	Collectifs	11 142	69231,68	66881,43	25708,94	51329,47	01/04/15	545
0080	CAYENNE ColombBecker	CAYENNE	7	Collectifs	535	4655,93	5767,9	1255,81	5544,17	01/04/15	613
0874	LES JARDINS DE MOREAU	GUYAVE	25	Collectifs	4 924	22054,44	30124,71	11618,27	30928,84	01/04/15	772

7.6 TABLEAU DES IRREGULARITES RELATIVES AUX REGLES D'ATTRIBUTION DE LOGEMENTS

Nombre de dossiers étudiés : 84

Nombre de dossiers irréguliers constatés : 48

Programme	N° Logt	Numéro unique	Date décision CAL	Date signature du bail	Financement	Irrégularité constatée	loyer (€)
LE CALEBASSIER	05840611	971111100423411646	11/11/11	18/01/12	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL ; dossier incomplet (incohérence de la composition du ménage et du nombre d'enfants à charge au regard des attestations CAF et fiscales) ; attributaire salarié du groupe Semsamar (EHPAD)	424
LA MATADORE	08801002	971091100301211566	06/12/11	03/02/12	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL	382
GASTON FEUILLARD	04041222	971101100397111646	-	04/06/12	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL	463
NEPTUNE	07147008	971051200889511646	10/07/12	27/08/12	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL	426
BLEU AZUR	07210501	971081402889111646	09/10/12	25/09/12	L.L.S.	Signature du bail avant la CAL (urgence non démontrée)	383
PITAYA	0008D817	971071201029211646		05/12/12	L.L.T.S.	Absence de passage en CAL (proposition mairie)	224
MALAKA	05341001	971041301639911646	11/06/13	07/06/13	L.L.S.	Signature du bail avant la Cal (urgence non démontrée)	411
LES SURELLES	05300003	971011016490111646	11/06/13	10/07/13	L.L.S.	Dépassement de 11% des plafonds de ressources LLS (salarié filiale Semsamar)	469
Co CASSUBIE	04010205	NC	09/07/13	25/07/13	L.L.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique	355
TOULOUSE LAUTREC	06090303	NC	20/04/11	18/05/11	L.L.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique	330
RESIDENCE LES AIGRETTES	02600302	971021301495111646	18/06/13	23/10/13	L.L.S.	Dépassement de 24 euros (0%) des plafonds de ressources LLS	444
LES BALISIERS	00092121	971101503702511646	12/11/13	15/01/14	L.L.T.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique antérieur à l'attribution	315
LES DONJONS	04690431	971051503426311646	17/01/14	30/01/14	L.L.T.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique antérieur à l'attribution	379
LES DONJONS	04691222	NC	17/01/14	07/02/14	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL ; absence d'enregistrement du numéro unique	417
CHARLES JEAN BAPTISTE	00150222	971031200598811646	11/02/14	01/03/14	L.L.T.S.	Dépassement de 22% des plafonds de ressources LLTS	314
CHARLES JEAN BAPTISTE	00150223	971051200849511646	11/02/14	01/03/14	L.L.T.S.	Dépassement de 2% des plafonds de ressources LLTS (employé saisonnier)	314
LA LIANE DE JADE	09630203	971061301795711646	11/02/14	06/03/14	L.L.S.	Dépassement de 7% des plafonds de ressources LLS ; logement différent attribué par la CAL	400
LES BALEINES	07230521	971101302138511646	11/02/14	12/03/14	L.L.S.	Dépassement de 30% des plafonds LLS (locataire sorti)	418
DANDIN	8430C001	971111201276111646	08/04/14	13/05/14	L.L.S.	Dossier incomplet (titre séjour périmé)	324
RESIDENCE LES AIGRETTES	02600302	NC	06/05/14	25/06/14	L.L.S.	Logement différent attribué par la CAL ; absence d'enregistrement du numéro unique	444
LE LITTORAL	03220712	971011402362611566		01/10/14	L.L.S.	Absence de passage en CAL (proposition mairie)	505
COROSSOLE	06780111	971011200501211646		16/10/14	L.L.S.	Absence de passage en CAL	357

Programme	N° Logt	Numéro unique	Date décision CAL	Date signature du bail	Financement	Irrégularité constatée	loyer (€)
MAHOGANY	06510042	971021503370711646	09/12/14	02/01/15	L.L.S.	Numéro unique délivré après l'attribution ; mutation ; dossier incomplet (ressources du concubin déclaré à la CAF)	488
AN PALETUVIYE LA	00740105	971021503371011646	13/01/15	04/02/15	L.L.S.	Numéro unique délivré après l'attribution	345
LES SURETTIERS	05880911	971101302069197110	10/02/15	05/03/15	L.L.S.	Dépassement de 13% des plafonds de ressources LLS	402
LE LATANIER	05920911	NC		24/03/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (urgence non démontrée) ; absence d'enregistrement du numéro unique	434
BLEU AZUR	07210321	971011402343611566	10/03/15	24/03/15	L.L.S.	Logement différent attribué en CAL	458
LES MARINES	05530212	971031604197311646	10/03/15	30/03/15	L.L.S.	Logement différent attribué en CAL (08030903) ; absence de numéro unique antérieur à la CAL	373
LA SUCRERIE	07671215	971041301840011562	09/06/15	21/04/15	L.L.S.	Dossier incomplet (concubin non déclaré lors de l'attribution) ; signature du bail avant la CAL	398
RESIDENCE BAMBOU - GOURDELIANE	08870601	NC	10/02/15	22/04/15	L.L.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique	418
LE CALEBASSIER	05840602	NC	12/05/15	30/04/15	L.L.T.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique ; signature du bail avant la CAL	355
CANNE À SUCRE BOIS	04850521	971061503450211646	09/06/15	18/06/15	L.L.S.	Numéro unique délivré après l'attribution	422
BLEU AZUR	07210721	971071503555611646	09/06/15	16/07/15	L.L.S.	Numéro unique délivré après l'attribution	457
VANILLE	08150102	NC	07/07/15	05/08/15	L.L.T.S.	Absence d'enregistrement du numéro unique	339
KIWANO	02260301	971051503406911562	21/09/15	24/09/15	L.L.T.S.	Logement différent attribué en CAL	360
KIWANO	02260714	971091503638311646	21/09/15	25/09/15	L.L.S.	Dossier incomplet (justificatif divorce et enfants à charge)	460
KIWANO	02260711	971091503638511646		01/10/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (urgence non démontrée)	460
TI CAFÉ	05490103	971101503826511646		28/10/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (salarié de la société) ; locataire sorti début 2016 ; numéro unique non radié	455
TI CAFÉ	05490103	971021503144911562		07/11/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL(urgence non démontrée)	455
COPACABANA	07190801	971081503565211646	-	18/11/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (attributaire subsidiaire d'un autre logement en CAL du 21/9/2015)	368
LA PALMERAIE	05091402	971021503143711562	08/09/15	20/11/15	L.L.S.	Dépassement de 25% des plafonds LLS (absence d'enfant à charge)	435
LES JARDINS DE CORDYLLINES	092509.2	971120510719611646		26/11/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (urgence non démontrée) ; absence attestation de numéro unique valide	492
RAPHAEL ARNASSALON	04350301	971121503940011646		09/12/15	L.L.T.S.	Absence de passage en CAL (proposition conseil général et enregistrement numéro unique 2 jours avant la signature du bail)	323
LE CALEBASSIER	05840822	971081503586911646	08/09/15	15/12/15	L.L.S.	Logement différent attribué en CAL ; numéro unique non radié	354
TOULOUSE LAUTREC	06090502	NC		28/12/15	L.L.S.	Absence de passage en CAL (urgence non démontrée) ; absence d'enregistrement du numéro unique (demandeur UDAF)	294
FLEURS DE CANNES	00953010	973041502051911647	28/04/15	07/04/15	L.L.S.	Enregistrement et passage en CAL postérieurs à la signature du bail (CDD Samsamar signé le 7/04/2015)	335
AXIONNAZ	01330034	973101200933211647	27/05/13	04/07/13	L.L.S.	Dépassement plafonds LLS de 34% (enfant non fiscalement à charge)	452
AXIONNAZ	01330053	973051100447911647	16/09/13	20/08/13	L.L.S.	Signature du bail avant la CAL	353

7.7 LISTE DES DEMANDES DE LOGEMENTS NON RADIEES APRES L'ATTRIBUTION D'UN LOGEMENT

133 demandes de logement actives au 6 juin 2016 (4%).

Analyse réalisée sur 3 313 attributions de logements de 2012 à 2015.

Numéro logement	Code Progr.	Nom du Programme	Financement	Numéro unique	Date du bail	Demande SNE	Date création SNE
08800731	0880	LA MATADORE	L.L.S.	971041200663611566	26/06/2012	Active	18/04/12
07671102	0767	LA SUCRERIE	L.L.S.	971041100348711646	16/10/2012	Active	14/04/11
02340311	0234	LES SUCRIERS	L.L.S.	971091201133011566	18/12/2012	Active	14/09/12
03970221	0397	LES FOUGASSES	L.L.S.	971071100215411566	16/05/2013	Active	28/07/11
07190511	0719	COPACABANA	L.L.S.	9710313015600971C7	16/07/2014	Active	19/03/13
06531011	0653	IROKO	L.L.S.	971081402956011646	01/08/2014	Active	06/08/14
01921411	0192	CARYOTA	L.L.S.	971061402626311566	14/08/2014	Active	11/06/14
08801121	0880	LA MATADORE	L.L.S.	971081402918411646	15/09/2014	Active	05/08/14
08800121	0880	LA MATADORE	L.L.S.	971081402965611646	06/10/2014	Active	07/08/14
06550212	0655	LE CAP	L.L.T.S.	971061402609711566	03/03/2015	Active	02/06/14
08862212	0886	LE FRANGIPANIER	L.L.S.	971101402861311563	19/08/2015	Active	06/10/14
05550611	0555	LES FICUS	L.L.S.	971071503556211646	25/08/2015	Active	29/07/15
05091301	0509	LA PALMERAIE	L.L.S.	9710614026455971C3	16/09/2015	Active	26/06/14
05360412	0536	DOS MARSOLLE	L.L.S.	971091503658711646	28/10/2015	Active	25/09/15
02260513	0226	KIWANO	L.L.S.	971051503430611566	01/11/2015	Active	22/05/15
05490103	0549	TI CAFÉ	L.L.S.	971101503826511646	28/10/2015	Active	20/10/15
01320412	0132	RUSSELLIA	L.L.S.	971101503709911646	24/11/2015	Active	13/10/15
00930621	0093	RIVIERE BLANCHE	L.L.S.	971061503463911562	02/12/2015	Active	22/06/15
00930113	0093	RIVIERE BLANCHE	L.L.S.	971081503560411566	02/12/2015	Active	27/08/15
04350801	0435	RAPHAEL ARNASSALON	L.L.T.S.	971111503886011646	07/12/2015	Active	13/11/15
05840822	0584	LE CALEBASSIER	L.L.S.	971081503586911646	15/12/2015	Active	26/08/15
09241022	0924	KALUA	L.L.S.	971111403034211646	15/12/2015	Active	24/11/14
04980821	0498	AUBEPINE	L.L.S.	971101503859011646	28/12/2015	Active	26/10/15
04450322	0445	CHARLES SEGABIOT	L.L.S.	971061402674511562	15/10/2014	Active	24/06/14
04570022	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973121401937211647	28/01/2015	Active	29/12/14
02240720	0224	SAINTE-AGATHE- ILOT B	L.L.S.	973071401777411647	28/01/2015	Active	10/07/14
00950063	0095	FLEURS DE CANNES	L.L.S.	973101401833911524	28/01/2015	Active	02/10/14
01730007	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973021501962011647	24/02/2015	Active	19/02/15
01730063	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973031401541411524	24/02/2015	Active	12/03/14
10702513	1070	ZENITH 3	L.L.S.	973051200602611526	28/04/2015	Active	30/05/12
10833166	1083	CONCORDE	L.L.S.	973051502082511647	19/05/2015	Active	11/05/15
01730019	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973051502073511526	19/05/2015	Active	06/05/15
01890205	0189	SUD BOURG	L.L.S.	973051502082611647	19/05/2015	Active	18/05/15
06990208	0699	ZAC DE SOULA - ILOT 1F	L.L.S.	973051502095111647	02/06/2015	Active	29/05/15
00604013	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973051502079011524	02/06/2015	Active	12/05/15
06990001	0699	ZAC DE SOULA - ILOT 1H	L.L.S.	973051502096011647	02/06/2015	Active	20/05/15
10873376	1087	MAYA	L.L.S.	973051502091711647	02/06/2015	Active	22/05/15
10792833	1079	A POU NOU	L.L.S.	973051502096111647	02/06/2015	Active	04/05/15
10411418	1041	LES HAUTS DE LA ROSERAIE	L.L.S.	973061301136411524	23/07/2015	Active	03/06/13
04571224	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973091401810511524	23/07/2015	Active	11/09/14
00954001	0095	FLEURS DE CANNES	L.L.S.	973021401527311524	23/07/2015	Active	24/02/14
10371315	1037	CONCORDE	L.L.S.	973071502205111647	23/07/2015	Active	22/07/15
01720010	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973051502073811524	23/07/2015	Active	05/05/15
00954002	0095	FLEURS DE CANNES	L.L.S.	973071502207511647	23/07/2015	Active	22/07/15
10873353	1087	MAYA	L.L.S.	973071502206911647	23/07/2015	Active	22/07/15
01330052	0133	AXIONNAZ	L.L.T.S.	973051502078911524	23/07/2015	Active	12/05/15

Numéro logement	Code Progr.	Nom du Programme	Financem ent	Numéro unique	Date du bail	Demande SNE	Date création SNE
10833185	1083	CONCORDE	L.L.S.	973071502207211647	23/07/2015	Active	22/07/15
01890302	0189	SUD BOURG	L.L.S.	973071502207411647	23/07/2015	Active	22/07/15
10481779	1048	ZENITH 2	L.L.S.	973071502205211647	23/07/2015	Active	22/07/15
10702479	1070	ZENITH 3	L.L.S.	973071502205311647	23/07/2015	Active	22/07/15
01730021	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973041502053111526	06/08/2015	Active	22/04/15
00604603	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973071502203611526	06/08/2015	Active	21/07/15
06170018	0617	TONNEGRANDE	L.L.S.	973061401667211524	06/08/2015	Active	18/06/14
01720024	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973071502204911647	06/08/2015	Active	22/07/15
10823031	1082	CONCORDE	L.L.S.	973081502244111647	06/08/2015	Active	05/08/15
10843292	1084	FLORILEGES	L.L.S.	973081502243911647	06/08/2015	Active	05/08/15
01730022	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973081502244311647	06/08/2015	Active	05/08/15
06990412	0699	ZAC DE SOULA - ILOT 2F	L.L.S.	973061502146111647	06/08/2015	Active	25/06/15
0095080204	0095	FLEUR DE CANNE	L.L.S.	973040904139211524	06/08/2015	Active	14/06/12
01890107	0189	SUD BOURG	L.L.S.	973071502207611647	06/08/2015	Active	22/07/15
00952010	0095	FLEUR DE CANNE	L.L.S.	973081502244211647	06/08/2015	Active	05/08/15
10371300	1037	CONCORDE	L.L.S.	973091401817511524	28/09/2015	Active	16/09/14
02241065	0224	SAINTE-AGATHE - ILOT B	L.L.S.	973091502446111647	28/09/2015	Active	25/09/15
10702471	1070	ZENITH III	L.L.S.	973081502297411647	28/09/2015	Active	14/08/15
11084060	1108	BOIS DE ROSE	L.L.S.	973071502174211647	28/09/2015	Active	02/07/15
01200005	0120	AOUARAS	PLI	973021501965711524	28/09/2015	Active	26/02/15
01720003	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973091502440611647	28/09/2015	Active	24/09/15
01730046	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973051502070611526	28/09/2015	Active	04/05/15
01730061	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973061502135011526	28/09/2015	Active	22/06/15
10833178	1083	CONCORDE	L.L.S.	973061502440811647	28/09/2015	Active	24/06/15
01730023	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973081502296811647	28/09/2015	Active	14/08/15
01730040	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973061502151011647	28/09/2015	Active	26/06/15
04570015	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973081502384811524	28/09/2015	Active	31/08/15
10792866	1079	A POUNOU	L.L.S.	973061502445411647	28/09/2015	Active	25/06/15
10602332	1060	ZENITH I	L.L.S.	973071401762611647	28/09/2015	Active	24/07/14
10371274	1037	CONCORDE	L.L.S.	973091502445911647	28/09/2015	Active	08/09/15
00604802	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973081502272311647	03/11/2015	Active	11/08/15
01730024	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973081502229111647	03/11/2015	Active	03/08/15
10913672	1091	CONCORDE	L.L.S.	973101502489311647	03/11/2015	Active	27/10/15
04571214	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973101502489911647	03/11/2015	Active	27/10/15
10371350	1037	CONCORDE	L.L.S.	973101401855711524	03/11/2015	Active	27/10/14
10843231	1084	FLORILEGES	L.L.S.	973091502403811647	03/11/2015	Active	08/09/15
10371347	1037	CONCORDE	L.L.S.	973101502490211647	03/11/2015	Active	27/10/15
04571199	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973081502262411647	03/11/2015	Active	10/08/15
06990419	0699	ZAC DE SOULA - ILOT 2F	L.L.S.	973061502130411524	03/11/2015	Active	18/06/15
01720006	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973091502441211526	03/11/2015	Active	23/09/15
02241474	0224	SAINTE-AGATHE - ILOT B	L.L.S.	973101502488911647	03/11/2015	Active	27/10/15
00601301	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973121200952511526	03/11/2015	Active	18/12/12
01200074	0120	AOUARAS	L.L.S.	973101502496511647	03/11/2015	Active	29/10/15
01330068	0133	AXIONNAZ	L.L.T.S.	973101502483211526	03/11/2015	Active	21/10/15
04571222	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973101502490411647	03/11/2015	Active	27/10/15
01730064	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973101502496011647	03/11/2015	Active	29/10/15
01730011	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973081502228711647	03/11/2015	Active	03/08/15
10833119	1083	CONCORDE	L.L.S.	973081502284311647	03/11/2015	Active	12/08/15
10602342	1060	ZENITH I	L.L.S.	973101502494611647	03/11/2015	Active	29/10/15
10873457	1087	MAYA	L.L.S.	973101502488311647	03/11/2015	Active	26/10/15
00600014	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973111502546711647	03/11/2015	Active	27/11/15
10481742	1048	ZENITH 2	L.L.S.	973101502496411647	03/11/2015	Active	29/10/15
01720021	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973101401855611524	03/11/2015	Active	27/10/14
02240310	0224	SAINTE-AGATHE - ILOT B	L.L.S.	973101200825711524	03/11/2015	Active	12/10/12
10833053	1083	CONCORDE	L.L.S.	973081502295811647	03/11/2015	Active	14/08/15
01720055	0172	SAINTE-AGATHE - ILOT A	L.L.S.	973041200858511647	03/11/2015	Active	03/04/12
00600036	0060	FRANGIPANES	L.L.S.	973051401630811526	03/11/2015	Active	13/05/14

Numéro logement	Code Progr.	Nom du Programme	Financem ent	Numéro unique	Date du bail	Demande SNE	date création SNE
02241679	0224	SAINTE-AGATHE - ILOT B	L.L.S.	973081502354911526	03/11/2015	Active	25/08/15
10913682	1091	CONCORDE	L.L.S.	973091502550111647	03/11/2015	Active	17/09/15
10371349	1037	CONCORDE	L.L.S.	973111502550211647	03/11/2015	Active	27/11/15
10481802	1048	ZENITH 2	L.L.S.	973091502394511524	03/11/2015	Active	02/09/15
02490005	0249	SABLES BLANCS	L.L.S.	973061502105111524	14/12/2015	Active	05/06/15
10792864	1079	A POU NOU	L.L.S.	973121502579911647	14/12/2015	Active	11/12/15
00608006	0060	FRANGIPANES	L.L.T.S.	973121301487611647	14/12/2015	Active	12/12/13
11054030	1105	BADUEL	L.L.S.	973101401866811526	14/12/2015	Active	14/10/14
02240723	0224	SAINTE-AGATHE - ILOT B	L.L.S.	973121502579711647	14/12/2015	Active	11/12/15
04571225	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973121502580011647	14/12/2015	Active	11/12/15
04571211	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973101502491711526	14/12/2015	Active	28/10/15
01330051	0133	AXIONNAZ	L.L.T.S.	973091502391311647	14/12/2015	Active	01/09/15
10913696	1091	CONCORDE	L.L.S.	973081502279211526	14/12/2015	Active	11/08/15
00950611	0095	FLEURS DE CANNES	L.L.S.	973021301297411647	27/02/2014	Active	06/02/13
06990106	0699	ZAC DE SOULA - ILOT 1F	L.L.S.	973041401577211526	08/04/2014	Active	01/04/14
10602306	1060	ZENITH 1	L.L.S.	973111100206811524	08/04/2014	Active	25/11/11
06170006	0617	TONNEGRANDE	L.L.S.	973061301213911526	30/06/2014	Active	07/03/11
04571226	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973081401772111647	19/08/2014	Active	14/08/14
04571179	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973061401653411524	19/08/2014	Active	05/06/14
04571219	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973031401553211524	25/09/2014	Active	19/03/14
04571184	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973081401824411647	25/09/2014	Active	22/08/14
04571189	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973071401825511647	25/09/2014	Active	17/07/14
04571185	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973061401751611647	25/09/2014	Active	20/06/14
04571202	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973051401630311526	25/09/2014	Active	13/05/14
04571212	0457	CLOS DE MONTJOLY	L.L.S.	973071401767611647	28/10/2014	Active	31/07/14
01730066	0173	SAINTE-AGATHE - ILOT C	L.L.S.	973041401697011647	15/12/2014	Active	10/04/14
00952012	0095	FLEURS DE CANNES	L.L.S.	973051401636311524	15/12/2014	Active	19/05/14
10823013	1083	CONCORDE	L.L.S.	973111005291311524	15/12/2014	Active	19/10/12
0224065402	0224	SAINTE AGATHE	L.L.S.	973120904450611524	11/07/2013	Active	11/06/12
01330072504	0133	AXIONNAZ	L.L.S.	973111200883811526	21/10/2013	Active	05/11/12

7.8 PROGRAMME DE LA VISITE DE PATRIMOINE

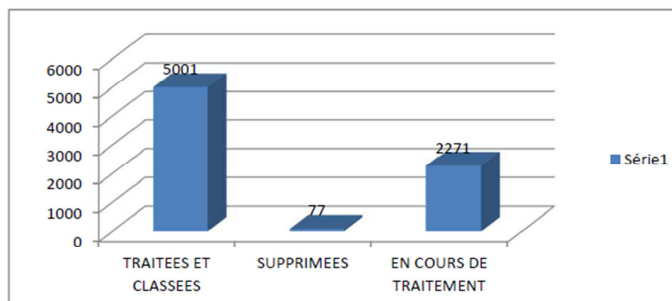
Echantillonnage : 1306 logements représentant 11 % du parc total (18 % du patrimoine Guadeloupéen).

N°	Nom du programme	Adresse	Commune	ZUS ZRR	Financement	Nbre logts collectif	Année mise en service
0226	KIWANO	BESSON	ABYMES		LLS/LLTS	60	2013
0469	LES DONJONS	BOISRIPAUX	ABYMES		LLS/LLTS	127	2003
0528	PAPAGAYO	BAIE MAHAULT	BAIE MAHAULT		LLS/LLTS	96	2000
0534	MALAKA	BAIE MAHAULT	BAIE MAHAULT		LLS/LLTS	94	2001
0880	LA MATADORE	BEAUSOLEIL	BAIE MAHAULT		LLS/LLTS	91	2007
0491	R.MARIEPIN	MONTAUBAN	GOSIER		LLS/LLTS	50	1999
0802	MOUNIAMAN	BELLE PLAINE	GOSIER		LLS/LLTS	100	2006
0382	ALOES	DAUBIN	PETIT BOURG		LLS/LLTS	195	1996
0390	HIBISCUS	BOVIS	PETIT BOURG		LLS/LLTS	67	1997
0395	BEL-AIR/ DESROZIERES	BEL-AIR DESROZIERES	PETIT BOURG		LLS/LLTS	120	1995
0767	LA SUCRERIE	SAINT JEAN	PETIT BOURG		LLS/LLTS	100	2009
0844	LES CAULIFLORES	SAINT JEAN	PETIT BOURG		LLS/LLTS	36	2008
0963	LA LIANE DE JADE	SAINT JEAN	PETIT BOURG		LLS/LLTS	80	2008
0965	LES BAUHINIAS	SAINT JEAN	PETIT BOURG		LLS/LLTS	60	2008
0155	DANIEL GARGAR	DUGOMMIER	POINTE À PITRE	ZUS	LLS/LLTS	3	2015
0155	DANIEL GARGAR	DUGOMMIER	POINTE À PITRE	ZUS	LLS/LLTS	15	2012
0768	IPANEMA	POINTE À PITRE	POINTE À PITRE	ZUS	LLS/LLTS	12	2006
projet	R. BOISNEUF	POINTE À PITRE	POINTE À PITRE		LLS	27	Fin 2016

7.9 BILAN DES RECLAMATIONS TECHNIQUES 2015

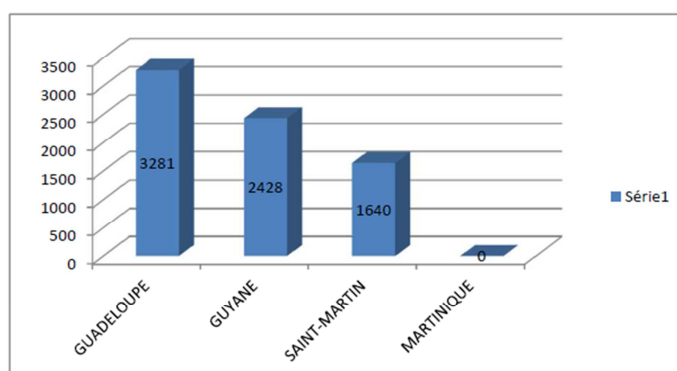
STATUT DES RECLAMATIONS

TRAITEES ET CLASSEES	5001	68%
SUPPRIMEES	77	1%
EN COURS DE TRAITEMENT	2271	31%
TOTAL	7349	100%



RECLAMATIONS PAR TERRITOIRE

GUADELOUPE	3281	45%
GUYANE	2428	33%
SAINT-MARTIN	1640	22%
MARTINIQUE	0	
TOTAL	7349	100%



7.10 HYPOTHESES ET RESULTATS DE L'ANALYSE PREVISIONNELLE

Evolution prévisionnelle de l'autofinancement net (Source : Semsamar)

En milliers d'euros	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Total
GESTION DU PATRIMOINE											
Autofinancement net Gestion Patrimoine	-2 063	-125	2 462	4 701	9 524	10 746	11 645	12 311	12 907	14 740	76 848
AMENAGEMENT FONCIER - CONSTRUCTION DE LOGEMENTS											
Charges de personnel	-4 276	-4 405	-4 537	-4 673	-4 813	-4 958	-5 106	-5 260	-5 417	-5 580	-49 025
Quote-part de Frais de structure	-2 444	-2 488	-2 533	-2 578	-2 625	-2 672	-2 720	-2 769	-2 819	-2 870	-26 518
- Production immobilisée	4760	4 880	5 026	5 177	5 332	5 492	5 657	5 827	6 002	6 182	54 336
Autofinancement net Gestion Locative	-4 023	-2 138	419	2 627	7 418	8 609	9 476	10 109	10 672	12 472	55 641
RESSOURCES DES AUTRES ACTIVITES											
Rémunérations des Concessions	818	1 171	852	728	512	442	437	132	330	0	5 421
Prestation de service et rémunération des mandats	3 531	5 616	4 820	4 894	5 139	5 396	5 666	5 949	6 247	6 559	53 817
Marge sur Opérations de Promotion	1 399	3 245	3 423	3 696	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	29 763
Marge et Prestations sur activité de mise en tourisme		456	1 764	1 549	128						3 897
Dividendes sur filiales					370	370	370	370	370	370	2 220
Total Ressources autres activités	5 748	10 488	10 859	10 866	9 149	9 208	9 473	9 451	9 947	9 929	95 118
DEPENSES NETTES DES AUTRES ACTIVITES											
Charges de personnel (hors gestion locative)	-4 624	-4 762	-4 905	-5 052	-5 204	-5 360	-5 521	-5 686	-5 857	-6 033	-53 004
- Transferts de charges	985	1 400	1 100	950	950	950	950	950	950	950	10 135
Quote-part de Frais de structure	-2 906	-2 958	-3 012	-3 066	-3 121	-3 177	-3 234	-3 293	-3 352	-3 412	-31 530
Total dépenses des autres activités	-6 545	-6 321	-6 817	-7 168	-7 375	-7 587	-7 805	-8 029	-8 259	-8 495	-74 399
<i>Résultat des autres activités</i>	<i>-797</i>	<i>4 167</i>	<i>4 042</i>	<i>3 698</i>	<i>1 775</i>	<i>1 621</i>	<i>1 667</i>	<i>1 422</i>	<i>1 688</i>	<i>1 434</i>	<i>20 718</i>
Autofinancement net toutes activités	-4 820	2 030	4 461	6 325	9 193	10 230	11 143	11 531	12 361	13 907	76 360

Evolution prévisionnelle du potentiel financier (Source Semsamar) :

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Moyenne
Potentiel financier Gestion Patrimoine	35 573	35 819	38 112	48 211	56 330	65 360	75 971	85 823	98 925	111 217	65 134
Impact de la construction sur le potentiel financier	-1 960	-2 013	-2 043	-2 074	-2 106	-2 137	-2 169	-2 202	-2 235	-2 268	-2 121
Potentiel financier de la Gestion locative	33 613	33 806	36 069	46 137	54 224	63 223	73 802	83 621	96 690	108 949	63 013
Impact des autres activités le potentiel financier	-797	4 167	4 042	3 698	1 775	1 621	1 667	1 422	1 688	1 434	2 072
Consommation Fonds Propres - Activité Promotion	-6 616	-12 405	-8 383	-4 067	-1 626	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-4 310
Consommation Fonds Propres - Diamond Rock	-3 086	-5 513	-3 850	0	0	0	0	0	0	0	-1 245
Consommation Fonds Propres - Royal Key	-1 190	-2 890	-4 221	-5 700	0	0	0	0	0	0	-1 400
Potentiel financier toutes activités	21 924	17 166	23 656	40 068	54 374	62 844	73 469	83 043	96 379	108 384	58 131

7.11 SIGLES UTILISES

AFL	Association Foncière Logement	MOUS	Maîtrise d'Ouvrage Urbaine et Sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office Public de l'Habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PDALPD	Plan Départemental d'Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLAI	Prêt Locatif Aidé d'Intégration
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
CAF	Capacité d'Autofinancement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAL	Commission d'Attribution des Logements	PLS	Prêt Locatif Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention Locatives	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCH	Code de la Construction et de l'Habitation	PSLA	Prêt social Location-accession
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	RSA	Revenu de Solidarité Active
CHRS	Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale	SA d'HLM	Société Anonyme d'Habitation à Loyer Modéré
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCI	Société Civile Immobilière
CMP	Code des Marchés Publics	SCIC	Société Coopérative d'Intérêt Collectif
CUS	Conventions d'Utilité Sociale	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
DALO	Droit Au Logement Opposable	SCP	Société Coopérative de Production
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SEM	Société anonyme d'Economie Mixte
EHPAD	Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Economique Général
ESH	Entreprise Sociale pour l'Habitat	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FSL	Fonds de Solidarité Logement	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
GIE	Groupement d'Intérêt Économique	USH	Union Sociale pour l'Habitat (union des différentes fédérations HLM)
LL(T)S	Logements Locatifs (Très) Sociaux	VEFA	Vente en État Futur d'Achèvement
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible

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

La Grande Arche – Paroi Sud – 92055 PARIS LA DEFENSE CEDEX

www.ancols.fr