

**COUR DES COMPTES**

**RAPPORT N°103**

**AVRIL 2016**

**AUDIT DE LÉGALITÉ ET DE GESTION**

**COMMUNE DE PLAN-LES-OUATES**

**GESTION DES DEMANDES ET DES ATTRIBUTIONS  
DE LOGEMENTS**



**COUR DES COMPTES**  
RÉPUBLIQUE ET CANTON DE GENÈVE

## LA COUR DES COMPTES

**La Cour des comptes est chargée du contrôle** indépendant et autonome des services et départements de l'administration cantonale, du pouvoir judiciaire, des institutions cantonales de droit public, des organismes subventionnés ainsi que des institutions communales. Elle a également pour tâche l'évaluation des politiques publiques.

**La Cour des comptes vérifie** d'office et selon son libre choix la **légalité** des activités et la **régularité** des recettes et des dépenses décrites dans les comptes, et s'assure du **bon emploi** des crédits, fonds et valeurs gérés par les entités visées par ses missions. La **Cour des comptes** peut également évaluer la **pertinence**, **l'efficacité** et **l'efficience** de l'action de l'État. Elle organise librement son travail et dispose de larges moyens d'investigation. Elle peut notamment requérir la production de documents, procéder à des auditions, à des expertises, se rendre dans les locaux des entités concernées.

**Le champ d'application** des missions de la Cour des comptes s'étend aux entités suivantes :

- L'administration cantonale comprenant les départements, la chancellerie d'État et leurs services ainsi que les organismes qui leur sont rattachés ou placés sous leur surveillance ;
- Les institutions cantonales de droit public ;
- Les entités subventionnées ;
- Les entités de droit public ou privé dans lesquelles l'État possède une participation majoritaire, à l'exception des entités cotées en bourse ;
- Le secrétariat général du Grand Conseil ;
- L'administration du pouvoir judiciaire ;
- Les autorités communales, les services et les institutions qui en dépendent, ainsi que les entités intercommunales.

**Les rapports** de la Cour des comptes sont rendus **publics** : ils consignent ses observations, les conclusions de ses investigations, les enseignements qu'il faut en tirer et les recommandations conséquentes. La Cour des comptes prévoit en outre de signaler dans ses rapports les cas de réticence et les refus de collaborer survenus au cours de ses missions.

La Cour des comptes publie également un **rapport annuel** comportant la liste des objets traités, celle de ceux qu'elle a écartés, celle des rapports rendus avec leurs conclusions et recommandations et les suites qui y ont été données. Les rapports restés sans effet ni suite sont également signalés.

**Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.**

Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

**Prenez contact avec la Cour** par téléphone, courrier postal, fax ou courrier électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 – 1208 Genève  
tél. 022 388 77 90 – fax 022 388 77 99

<http://www.cdc-ge.ch/>

## SYNTHÈSE

Dans le cadre de son analyse des risques, la Cour a identifié le processus d'attribution des logements par les collectivités publiques (communes et fondations communales de logements) comme présentant des risques qui peuvent être liés à l'inefficacité des processus en matière d'attribution de logements, à l'irrespect des réglementations et directives en matière de sélection des dossiers et de choix du candidat, et au choix de candidats ne remplissant pas les conditions définies par la commune ou la fondation.

Dès lors, la Cour a procédé à un audit de légalité et de gestion auprès de plusieurs collectivités publiques détenant des parcs immobiliers de rendement. L'audit devait permettre d'apprécier de façon générale si le cadre de gouvernance, l'organisation et les processus de fonctionnement étaient adéquats afin d'atteindre les objectifs fixés. Pour ce faire, la Cour a inclus dans son périmètre d'audit les processus suivants :

- L'organisation et l'environnement de contrôle ;
- La gestion des demandes ;
- L'attribution des logements ;
- Le suivi des critères d'attribution et la fixation des loyers.

Le présent rapport traite de la commune de Plan-les-Ouates qui détient un parc immobilier de 486 logements.

S'agissant de **l'organisation et de l'environnement de contrôle**, le rapport de la Cour met en évidence les principaux points suivants :

- Le Conseil administratif n'a pas défini de manière complète et documentée la stratégie de la commune. Cette lacune ne lui permet pas d'être proactif vis-à-vis des citoyens de Plan-les-Ouates et de présenter les prestations que la commune offre ou qu'elle offrira dans le futur ;
- Il n'existe pas de directive ou procédure décrivant le processus d'attribution de logements dans son intégralité et indiquant notamment les acteurs, les activités de contrôle, les risques et les points de décision. Il en résulte que la commune ne dispose pas d'une vue d'ensemble du processus et des risques liés à celui-ci, lui donnant les moyens de les couvrir ;
- Aucun document ne définit les modalités de récusation des personnes prenant part au processus d'attribution des logements. Il en résulte qu'un logement pourrait être attribué à un candidat qui a des liens d'intérêt (de parenté, économiques, sociaux) avec le Conseiller administratif en charge du logement sans qu'aucune information ne doive être fournie.

La Cour recommande au Conseil de fondation de préciser la stratégie de la commune en matière de logement, et de formaliser les modalités de récusation des personnes prenant part au processus d'attribution de logements, ainsi que la description des processus des demandes et des attributions des logements.

En matière de **processus de gestion des demandes**, la Cour relève que :

- Les demandes de logements sont prises en compte sans que les candidats ne doivent remettre de pièces justificatives. Cette situation engendre des pertes de temps en matière de collecte des informations au moment du choix des candidats pour l'attribution d'un logement ;
- Aucun contrôle n'est effectué sur les données saisies dans le fichier électronique à partir des formulaires papier ; or, le fichier comporte des erreurs. Cette absence de fiabilité ne permet pas d'utiliser la base de données de manière adéquate dans le cadre de la sélection de candidats.

La Cour recommande au Conseil administratif d'effectuer des contrôles sur les informations ressortant de la base de données afin de la fiabiliser, et de demander des pièces justificatives pour les données importantes figurant sur la demande (par exemple justification de l'identité, montant des revenus) et de n'enregistrer les demandes que lorsqu'elles sont complètes.

S'agissant des **attributions de logements**, la Cour constate que :

- Les critères d'attribution ne pas suffisamment précis (par exemple « membre de sociétés communales » et « lien de parenté »). Cette situation pourrait conduire le service à sélectionner des dossiers ou à exclure des dossiers en raison d'une interprétation inexacte de certains critères.

La Cour relève que des actions ont été entreprises par le Conseiller administratif en cours d'audit, mais qui n'ont pas encore été validées par le Conseil administratif ;

- Les modalités de traitement des dérogations ne sont pas prévues dans les règles et directives de la commune. Cette lacune ne permet pas de garantir l'égalité de traitement des candidats dans de telles situations ;
- Les décisions d'attributions sont prises par une seule personne (le Conseiller administratif en charge du logement), ce qui ne garantit pas un traitement objectif de tous les dossiers des candidats sélectionnés.
- La commune a une maîtrise satisfaisante de la fixation des loyers.

La Cour recommande au Conseil administratif de valider les mesures prises par le Conseiller administratif visant à préciser les critères de sélection, de compléter la directive en matière d'attribution de logements en formalisant les conditions et modalités de traitement des dérogations, et de mettre en place un groupe de concertation visant à réduire le risque de subjectivité des attributions de logements.

En matière de **suivi des critères d'attribution (loyers libres)**, la Cour relève qu'il n'existe aucun contrôle des modifications intervenues dans l'occupation des logements en loyer libre au regard des critères d'attribution. Ainsi, des logements sont occupés par des locataires qui ne respectent plus ces critères sans que la commune ait formellement connaissance de la situation. Le Conseil administratif ne peut donc identifier d'éventuelles sous-occupations.

La Cour recommande au Conseil administratif d'intégrer aux clauses particulières des nouveaux baux à loyer libre l'indication que les modifications dans la situation des locataires doivent être communiquées à la commune. Cette information pourrait également figurer dans le formulaire de demande afin que les candidats soient informés de leur devoir de collaboration. L'obtention de telles informations pourrait permettre de favoriser les échanges de logements entre locataires, pour autant qu'ils y soient disposés.

## TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS

Dans le cadre de ses missions légales, la Cour des comptes doit effectuer un suivi des recommandations émises aux entités auditées, en distinguant celles ayant été mises en œuvre et celles restées sans effets. À cette fin, elle a invité le Conseiller administratif en charge du logement à remplir le « Tableau de suivi des recommandations et actions » qui figure au chapitre 5, et qui **synthétise les améliorations à apporter** et indique leur niveau de **risque**, le **responsable** de leur mise en place ainsi que leur **délaï de réalisation**.

Le rapport contient 9 recommandations qui ont fait l'objet d'un remplissage du tableau de suivi. Toutefois, la Cour relève que les observations de l'audit portant sur certaines recommandations ne reflètent pas les actions qu'il indique vouloir engager dans le tableau de suivi ; en effet, elles laissent à penser, au contraire, qu'il ne va pas procéder au changement des procédures et pratiques actuelles. La Cour prend acte de cette situation et se positionnera quant aux actions entreprises par l'audit lors du suivi des recommandations.

## OBSERVATIONS DE L'AUDITE

Sauf exceptions, la **Cour ne prévoit pas de réagir aux observations de l'audit**. Elle estime qu'il appartient au lecteur de juger de la pertinence des observations formulées eu égard aux constats et recommandations développés par la Cour. Dans le cas présent, des observations de l'audit ont fait l'objet d'une prise de position de la Cour des comptes.

## TABLE DES MATIÈRES

Liste des principales abréviations utilisées .....	6
1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT .....	7
2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT .....	8
3. CONTEXTE GENERAL .....	10
3.1 Bases légales .....	10
3.2 Historique, acteurs et chiffres clés.....	12
3.3 Les étapes des processus de gestion des demandes et d'attribution d'un logement.....	14
4. ANALYSE .....	15
4.1 Organisation et environnement de contrôle .....	15
4.1.1 Contexte .....	15
4.1.2 Constats.....	16
4.1.3 Risques découlant des constats .....	17
4.1.4 Recommandations.....	17
4.1.5 <i>Observations de l'audité</i> .....	18
4.1.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité.....	19
4.2 Processus de gestion des demandes .....	20
4.2.1 Contexte .....	20
4.2.2 Constats.....	21
4.2.3 Risques découlant des constats .....	22
4.2.4 Recommandations .....	22
4.2.5 <i>Observations de l'audité</i> .....	22
4.3 Processus d'attribution des logements et de fixation des loyers.....	23
4.3.1 Contexte .....	23
4.3.2 Constats.....	25
4.3.3 Risques découlant des constats .....	26
4.3.4 Recommandations.....	27
4.3.5 <i>Observations de l'audité</i> .....	28
4.3.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité.....	28
4.4 Processus de suivi des critères d'attribution .....	29
4.4.1 Contexte .....	29
4.4.2 Constats.....	29
4.4.3 Risques découlant des constats .....	29
4.4.4 Recommandations.....	30
4.4.5 <i>Observations de l'audité</i> .....	30
4.4.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité.....	30
5. TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS .....	31
6. DIVERS.....	34
6.1. Glossaire des risques .....	34
6.2. Remerciements .....	36

## Liste des principales abréviations utilisées

CO	Code des obligations
DALE	Département de l'aménagement, du logement et de l'énergie
LDTR	Loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation
LGL	Loi générale sur le logement et la protection des locataires
LUP	Loi pour la construction de logements d'utilité publique
LSurv	Loi sur la surveillance de l'État
OBLF	Ordonnance sur le bail à loyer et le bail à ferme des habitations et de locaux commerciaux
OCLPF	Office cantonal du logement et de la planification foncière
OCSTAT	Office cantonal de la statistique
PL	Projet de loi
RDTR	Règlement d'application de la loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maisons d'habitation
SCI	Système de contrôle interne

## 1. CADRE ET CONTEXTE DE L'AUDIT

Dans le cadre de son analyse des risques, la Cour a identifié le processus d'attribution des logements par les collectivités publiques (communes et fondations communales de logements) comme présentant des risques et des enjeux importants, notamment en raison :

- du risque **opérationnel** lié à :
  - o L'inefficience des processus en matière d'attribution de logements ;
  - o Une qualité insuffisante de l'information disponible pour les prises de décision ;
  - o La pertinence des choix opérés en lien avec la stratégie et les objectifs ;
- du risque de **légalité** lié à l'irrespect des réglementations et directives en matière de sélection des dossiers et de choix du candidat ;
- du risque **d'image**, découlant essentiellement d'attributions octroyées à des candidats qui ne remplissent pas les conditions définies par la commune ou la fondation.

En conséquence, la Cour a procédé à un audit de légalité et de gestion auprès de la commune de Plan-les-Ouates. L'audit devait permettre d'apprécier de façon générale si le cadre de gouvernance, l'organisation et les processus de fonctionnement étaient adéquats afin d'atteindre les objectifs fixés.

Il appartient à la Cour de s'assurer notamment de la régularité des comptes, de la légalité des activités ainsi que du bon emploi des fonds publics, dans le respect des principes de la performance publique (article 38 al. 1 LSurv). Par lettre du 17 juillet 2015, la Cour a informé le maire de la commune de Plan-les-Ouates de sa décision d'entreprendre un audit portant sur la légalité et la gestion du processus d'attribution de logements.

L'objectif principal de cet audit est d'analyser la gouvernance et l'organisation mise en place dans la gestion des demandes et l'attribution de logements ainsi que la fixation des loyers. Précisément, la Cour a inclus dans son périmètre d'audit les processus suivants :

- L'organisation et l'environnement de contrôle ;
- La gestion des demandes ;
- L'attribution des logements ;
- Le suivi des critères d'attribution et la fixation des loyers.

Par contre, elle a exclu les éléments suivants :

- La gestion des locaux commerciaux et des places de parc ;
- L'attribution des travaux ;
- La gestion du contentieux ;
- Les flux financiers liés aux processus décrits ci-dessus.

Souhaitant être la plus efficace possible dans ses travaux, la Cour examine lors de ses investigations **l'ensemble des rapports d'audit préalables** effectués par des tiers, tant internes qu'externes portant sur les mêmes thématiques que le présent rapport. Dans le cas présent, la Cour n'a pas identifié de rapports d'audits spécifiques aux thématiques examinées par la Cour.

## 2. MODALITÉS ET DÉROULEMENT DE L'AUDIT

La réunion d'ouverture en présence du maire, du conseiller administratif en charge du logement, du secrétaire général et de représentants de l'administration communale a eu lieu le 27 août 2015, et les séances subséquentes se sont tenues jusqu'au mois de janvier 2016.

La Cour a conduit cet audit en s'entretenant avec :

- Le Conseiller administratif en charge des logements ;
- Des collaborateurs de la commune ;
- Des représentants des régies immobilières mandatées pour effectuer la gestion administrative du parc immobilier de la commune.

Pour mener à bien son audit, la Cour a sélectionné pour chacun des processus mentionnés au chapitre précédent un échantillon de dossiers pour les années 2012 à 2015 (jusqu'au mois de juillet pour cette dernière année) sur lesquels différents tests de procédures et de détail ont été effectués dans les locaux de la Commune.

La Cour privilégie avec ses interlocuteurs une démarche constructive et participative visant à la **recherche de solutions améliorant le fonctionnement de l'administration publique**. De ce fait, la Cour a pu proposer aux intervenants rencontrés différentes possibilités d'amélioration de leur gestion, dont la faisabilité a pu être évaluée et la mise en œuvre appréciée sous l'angle **du principe de proportionnalité**.

La Cour a conduit son audit conformément aux **normes internationales d'audit** et aux **codes de déontologie** de l'International Federation of Accountants (IFAC) et de l'Organisation Internationale des Institutions Supérieures de Contrôle des Finances Publiques (INTOSAI), dans la mesure où ils sont applicables aux missions légales de la Cour.

En pratique, la méthodologie de la Cour des comptes est la suivante :

### **1<sup>ère</sup> phase : Planification**

Cette phase consiste à définir et à mobiliser les ressources et les compétences les mieux adaptées à la mission, que ce soit auprès des collaborateurs de la Cour des comptes ou auprès de tiers, et à déterminer les outils méthodologiques à utiliser.

### **2<sup>ème</sup> phase : Préparation de l'audit**

Cette phase consiste à identifier auprès de l'entité auditée quels sont ses bases légales et ses intervenants-clés, à comprendre son organisation et son fonctionnement, à collecter des données chiffrées et à procéder à l'analyse des risques qui lui sont propres. A ce stade, un plan de mission est rédigé avec notamment les objectifs de la mission, les moyens à disposition, les travaux dévolus à chaque intervenant de la Cour et les délais impartis dans le déroulement de la mission.

### **3<sup>ème</sup> phase : Récolte d'informations**

Cette phase consiste à déterminer les sources de l'information pertinente, à savoir quelles sont les personnes-clés à contacter et quelles sont les informations qui sont nécessaires à l'atteinte des objectifs. Ensuite, les collaborateurs de la Cour et/ou les tiers mandatés procèdent à des entretiens et collectent les informations requises.



**4<sup>ème</sup> phase : Vérification et analyse de l'information**

Cette phase consiste d'une part à s'assurer que les informations récoltées sont fiables, pertinentes, complètes et à jour et d'autre part à les analyser et à les restituer sous la forme de documents de travail.

**5<sup>ème</sup> phase : Proposition de recommandations**

Cette phase consiste à établir les constatations significatives, à déterminer les risques qui en découlent et enfin à proposer des recommandations afin de rétablir la légalité des opérations, la régularité des comptes ou d'améliorer la structure ou le fonctionnement de l'organisation.

**6<sup>ème</sup> phase : Rédaction du rapport**

Cette phase consiste à rédiger le rapport conformément aux documents de travail et à la structure adoptée par la Cour des comptes.

**7<sup>ème</sup> phase : Validation du rapport**

Cette phase consiste à discuter le contenu du rapport avec l'entité auditée, avec pour objectif de passer en revue les éventuelles divergences de fond et de forme et de s'accorder sur les priorités et délais des recommandations.

Chaque thème développé dans ce rapport fait l'objet d'une mise en contexte, de constats, de risques découlant des constats et de recommandations (numérotées en référence aux constats) soumis aux observations de l'audité.

Les risques découlant des constats sont décrits et qualifiés en fonction de la **typologie des risques encourus**, telle que définie dans le Glossaire qui figure au [chapitre 6](#). Afin de faciliter le suivi des recommandations, la Cour a placé au [chapitre 5](#) un tableau qui **synthétise les améliorations à apporter** et pour lequel l'entité auditée indique le niveau de **risque**, le **responsable** de leur mise en place ainsi que leur **délai de réalisation**.

### 3. CONTEXTE GÉNÉRAL

#### 3.1 Bases légales

Les bases légales et réglementaires applicables dans le cadre des activités de la Commune liées au logement sont :

##### Au niveau fédéral

La législation en matière de droit du bail qui est applicable aux objets non soumis au contrôle des loyers par des dispositions cantonales (loyers libres) :

- Le titre huitième du **Code des obligations (CO)** traitant du bail à loyer, et son titre huitième bis, traitant du bail à ferme.
  
- **L'ordonnance sur le bail à loyer et le bail à ferme des habitations et de locaux commerciaux (OBLF)**, entrée en vigueur le 1er juillet 1990. Elle précise les dispositions du CO sur des points importants, et son article 13 établit en particulier la mesure dans laquelle une hausse ou une baisse du taux hypothécaire doit être répercutée sur les loyers.

##### Au niveau cantonal

a) La législation en matière de loyers contrôlés :

- **Loi sur les démolitions, transformations et rénovations de maison d'habitation (LDTR, L5 20, entrée en vigueur le 23 mars 1996)** et son règlement d'application (RDTR, L 5 20.01 entrée en vigueur le 9 mai 1996).

Selon cette loi, toute transformation ou rénovation d'un immeuble d'habitation est soumise à autorisation, cette dernière étant subordonnée à la condition que les logements transformés répondent aux besoins prépondérants de la population, notamment sous l'angle des loyers envisagés après travaux. En cas d'octroi de l'autorisation, le montant maximum des loyers après travaux est fixé par le département comme « condition de l'autorisation ». La durée du contrôle est de 5 à 10 ans pour les constructions nouvelles, et de 3 ans pour les immeubles transformés ou rénovés (5 ans en cas de transformation lourde).

- **Loi générale sur le logement et la protection des locataires (LGL, I 4 05, entrée en vigueur le 1er janvier 1978)** et son règlement d'exécution (RGL I 4 05.01, entré en vigueur le 1er octobre 1992).

L'article 1 al. 3 LGL précise que « l'État instaure un contrôle des loyers sur tous les logements ou locaux construits par ou avec l'aide de l'État de Genève ». Pour les logements bénéficiant d'une aide, le contrôle dure aussi longtemps que celle-ci.

- **Loi pour la construction de logements d'utilité publique (LUP, I 4 06, entrée en vigueur le 31 juillet 2007)** et son règlement d'application (RUP, I 4 06.01 entré en vigueur le 1er décembre 2009).

L'objectif fixé dans la loi LUP vise à la constitution d'un parc durable de logements d'utilité publique. À la suite de la modification de la loi par le Grand Conseil, le 14 mai 2009, l'objectif légal est la constitution d'un parc représentant à terme 20 % du parc locatif cantonal, soit environ 35'000 logements à terme.

Un logement d'utilité publique (LUP) est caractérisé par trois critères et reste soumis au contrôle de l'État, sans limite dans le temps (ou au

minimum pendant cinquante ans pour les LUP détenus par des « privés ») :

- la qualité du propriétaire : un LUP appartient à l'État, à une fondation de droit public, à une commune ou à une organisation sans but lucratif; il peut appartenir à toute autre entité privée si celle-ci s'engage sur cinquante ans par une convention avec l'État ;
- l'application d'un taux d'effort, soit un rapport entre le revenu et le montant du loyer ;
- l'application d'un taux d'occupation, soit un rapport entre le nombre de personnes occupant un logement et le nombre de pièces de celui-ci.<sup>1</sup>

L'acquisition et la construction de logements d'utilité publique sont soumises à l'approbation du département de l'aménagement, du logement et de l'énergie (DALE) d'un plan financier et d'un état locatif.

b) Autres lois

**Loi sur l'administration des communes (LAC)** et son Règlement d'application (RAC).

#### **Dispositions communales**

Pour encadrer la gestion du parc immobilier de la commune de Plan-les-Ouates, le Conseil administratif se base sur le document « **Critères d'attribution des logements propriétés de la Commune de Plan-les-Ouates** » qui a été approuvé en date du 9 mars 2010. Celui-ci comporte les dispositions suivantes :

- Le patrimoine doit être géré selon des principes d'économie rationnelle, mais n'a pas pour vocation de fournir des rendements financiers supérieurs aux besoins d'entretien et de conservation ;
- La gestion de ces logements est confiée à des régies sur la base de contrats dûment signés entre les parties ;
- L'attribution des logements est effectuée par la commune ;
- Les personnes en recherche de logement s'inscrivent à l'accueil de la mairie et remplissent un formulaire ;
- Une liste des demandes pendantes est tenue à jour par l'accueil.

Ce document indique également que le Conseil administratif décide d'attribuer ses logements à des candidats respectant les trois conditions cumulatives suivantes :

- « *le taux d'effort (loyer + charges / revenus bruts) doit se situer entre 15 et 29 % ;*
- *le nombre de pièces du logement doit être égal au nombre d'occupants + 2 au maximum ;*
- *le nombre de points obtenus par le requérant (infra) est le plus important de la liste d'attente, à défaut n'est pas inférieur de 4 de la demande ayant obtenu le plus de points. »*

En revanche, les échanges d'appartements entre locataires de la commune ne doivent pas satisfaire à ces conditions et sont favorisés.

---

<sup>1</sup> <https://www.ge.ch/logement/logement-utilite-publique/qu-est-ce.asp>

## **3.2 Historique, acteurs et chiffres clés**

### **3.2.1 Historique**

C'est en 1956 qu'un projet de loi pour la création d'une fondation de droit public pour la construction d'habitations à loyers modérés a vu le jour sur la commune de Plan-les-Ouates. Les statuts de la fondation ont été acceptés par le Conseil municipal en juin de la même année.

En 1981, la fondation a été dissoute et les 11 immeubles dont elle était propriétaire ont été transférés à la commune de Plan-les-Ouates.

Le 31 octobre 1984, le Conseil municipal a décidé la construction de 5 immeubles comprenant un total de 197 logements sur le périmètre « P2 » du Pré du Camp. Le coût de l'opération était devisé à 59.6 millions de francs.

Le 24 juin 1985, le Conseil municipal a décidé la construction de 9 immeubles comprenant un total de 97 logements destinés à la vente en propriété par étages (PPE) sur le périmètre « P3 » du Pré du Camp, dont le coût était devisé à 41.7 millions de francs.

Dans le périmètre « P1 » du Pré du Camp, le Conseil municipal a décidé, entre 1993 et 1999, la construction de 12 bâtiments comprenant 227 logements, des commerces et des équipements sociaux dont le coût était devisé à 90 millions de francs.

### **3.2.2 Acteurs**

Le **service accueil et location** de la mairie de Plan-les-Ouates compte 4 personnes à temps partiel et une apprentie. Les collaboratrices du service sont chargées du traitement administratif des dossiers de demandes de logement, du maintien de la base de données des demandes, de la préparation des listes d'attribution à destination du conseiller administratif délégué au logement et du suivi administratif de l'attribution.

Le **Conseiller administratif délégué au logement**, en collaboration avec le service précité, examine les dossiers de demandes et attribue les logements en s'aidant des critères définis par la commune.

La commune a mandaté deux **régies** pour la gestion locative et administrative de son parc immobilier. Ces dernières s'occupent notamment de l'établissement et de la conservation du contrat de bail, du traitement des résiliations des locataires et des formalités de sortie, de l'entretien courant des immeubles, de l'encaissement des loyers.

### **3.2.3 Chiffres-clés**

#### **Parc immobilier**

La commune de Plan-les-Ouates est propriétaire de 486 logements dont 402 sont en loyers libres et 84 sont soumis au contrôle de l'État. Ces logements sont répartis dans 12 immeubles qui comprennent également des arcades, des surfaces commerciales et des places de parc.

Le parc de logements se décompose à fin décembre 2015 comme suit :

	Immeubles à loyers libres	Immeubles à loyers contrôlés
Nombre de logements	402	84
Nombre de pièces	1'672	324
Surface des logements (m <sup>2</sup> )	34'626.60	6'818.50
Loyer annuel moyen par pièce	3'761.06	4'331.70
Loyer annuel moyen au m <sup>2</sup>	181.31	205.8

### Éléments financiers

Les états financiers au 31 décembre de la commune de Plan-les-Ouates montrent un résultat positif des immeubles, en augmentation chaque année. Le tableau ci-après résume les principaux éléments financiers contenus dans les comptes d'exploitation des immeubles locatifs :

Données financières en '000 F	Comptes 2012	Comptes 2013	Comptes 2014
<b>Valeur des immeubles au bilan en fin d'année</b>	<b>104'859</b>	<b>102'984</b>	<b>101'110</b>
Total des revenus	9'135	9'159	9'156
Total des charges	7'375	6'820	6'675
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1'760</b>	<b>2'339</b>	<b>2'481</b>
<i>Rendement net en % de la valeur des immeubles au bilan</i>	1.68%	2.27%	2.45%
Amortissement	1'874	1'874	1'874
Intérêts financiers	1'889	1'661	1'527
<b>Résultat avant intérêts et amortissements</b>	<b>5'523</b>	<b>5'874</b>	<b>5'882</b>
<i>Rendement brut en % de la valeur des immeubles au bilan</i>	5.27%	5.71%	5.82%

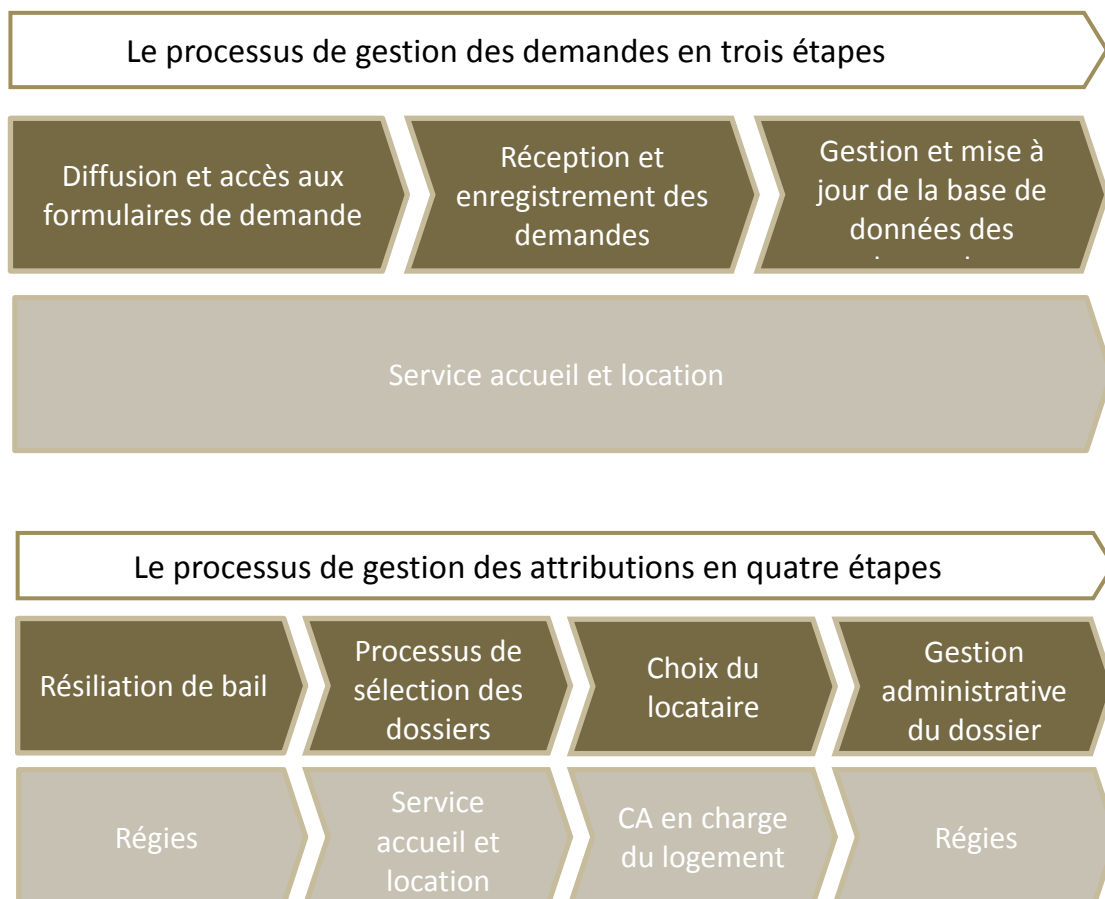
### Nombre de demandes et d'attributions de logements

Au début de l'audit, la commune de Plan-les-Ouates disposait d'une liste d'environ 450 demandeurs.

Le nombre d'attributions pour les dernières années se présente comme suit : 14 pour 2012, 18 pour 2013, 16 pour 2014 et 20 pour 2015.

### 3.3 Les étapes des processus de gestion des demandes et d'attribution d'un logement

Les schémas ci-dessous illustrent les étapes et les acteurs de la gestion d'une demande et de l'attribution d'un logement :



Pour les immeubles soumis au contrôle de l'État, l'article 6 al. 2 du règlement d'exécution de la loi générale sur le logement et la protection des locataires (RGL) réserve le choix des locataires à l'Office cantonal du logement et de la planification foncière à hauteur de 20 % du nombre d'appartements et de pièces.

La commune n'intervient, par l'intermédiaire des régies, que pour la signature du bail.

## 4. ANALYSE

Dans ce chapitre, la Cour a analysé l'organisation de la Commune en passant en revue ses processus-clés à savoir :

- L'environnement de contrôle et l'organisation en matière d'attribution de logements (chapitre 4.1) ;
- Le processus de gestion des demandes (chapitre 4.2) ;
- Le processus d'attribution des logements et de fixation des loyers (chapitre 4.3) ;
- Le processus de suivi des critères d'attribution (chapitre 4.4.).

Pour établir les constats, la Cour a procédé à des tests de procédures, analytiques et de détail au travers d'échantillons représentatifs pour chacun des processus cités. Un échantillon de 20 demandes a été analysé pour le processus de gestion des demandes et 20 attributions faites depuis 2012 ont été examinées.

### 4.1 Organisation et environnement de contrôle

#### 4.1.1 Contexte

Le **système de contrôle interne** (SCI) est un système de gestion qui concerne l'ensemble des activités et des collaborateurs d'une administration. Il vise les objectifs suivants<sup>2</sup> :

- a) Le respect des bases légales en vigueur (action publique conforme au droit).
- b) La gestion efficace et efficiente des activités de la commune.
- c) La protection des ressources et du patrimoine public.
- d) La prévention et la détection des fraudes et des erreurs.
- e) La fiabilité de l'information et la rapidité de sa communication.

En d'autres termes, par SCI, on entend l'ensemble des structures et processus de contrôle qui, à tous les échelons de la commune, constituent la base de son bon fonctionnement et participent à la réalisation de ses objectifs.

La mise par écrit (formalisation) du système de contrôle interne permet d'améliorer la gestion de la commune par une meilleure maîtrise et compréhension des activités et la vérification de son bon fonctionnement.

Le modèle COSO<sup>3</sup> retient l'**environnement de contrôle** comme une des composantes principales du système de contrôle interne. L'environnement de contrôle est constitué du cadre fonctionnel, des principes et des valeurs éthiques et d'intégrité qui influencent voire orientent l'organisation et son fonctionnement. L'environnement de contrôle revêt donc une importance primordiale pour toute organisation. Cette composante implique l'établissement d'un cadre fonctionnel qui se compose des outils et documents tels que directives, cahiers des charges ou objectifs.

---

<sup>2</sup> Source : Manuel du contrôle interne de l'État de Genève.

<sup>3</sup> Le modèle COSO est le cadre intégré de contrôle interne publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) en 1992 aux États-Unis. Il est l'un des modèles de référence tant du secteur privé que public et définit globalement le contrôle interne comme "un processus engagé par le conseil d'administration, la direction et d'autres agents d'une entité pour offrir des assurances raisonnables quant à la réalisation d'objectifs dans les catégories suivantes : efficacité et efficience des opérations ; fiabilité des rapports financiers ; respect des législations et réglementations en vigueur".

En matière d'atteinte d'objectifs, le modèle COSO indique que dans le cadre de la mission de l'organisation ainsi que de sa vision, la direction détermine des objectifs stratégiques, conçoit une stratégie et décline les objectifs qui en découlent à tous les niveaux de l'entité. Ce cadre de référence vise à aider l'organisation à atteindre ces objectifs que l'on peut classer dans les quatre catégories suivantes :

- Stratégique : objectifs stratégiques servant la mission de l'organisation ;
- Opérationnel : objectifs visant l'utilisation efficace et efficiente des ressources ;
- Reporting : objectifs liés à la fiabilité du reporting ;
- Conformité : objectifs de conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

La mise en place du SCI et de sa composante « environnement de contrôle en matière d'attribution de logement » est du ressort du Conseil administratif. A cet effet, ce dernier a approuvé le document « Critères d'attribution des logements propriété de la commune de Plan-les-Ouates » dans lequel sont décrits :

- Le cadre dans lequel se font les demandes et les attributions de logement ;
- Les conditions cumulatives à remplir obligatoirement pour obtenir un logement de la commune ;
- Les critères d'attribution et leur pondération.

Ce document est le seul texte régissant l'activité de la commune en matière d'attribution de logements ou de politique du logement.

#### **4.1.2 Constats**

##### **Constat 1 : Une stratégie incomplète**

Les orientations stratégiques du Conseil administratif sont indiquées dans le programme de législature 2011-2015<sup>4</sup> et les modalités de gestion du parc immobilier sont mentionnées dans le document « critères d'attribution des logements ». Cependant des éléments tels que les objectifs quantitatifs, qualitatifs et les moyens permettant d'atteindre ces objectifs n'ont pas été définis..

Cette définition incomplète de la stratégie du Conseil administratif en matière de logement ne lui permet pas d'être proactif vis-à-vis des citoyens de Plan-les-Ouates et de présenter les prestations actuelles que la commune offre ou qu'elle pourrait offrir dans le futur en matière de logements.

##### **Constat 2 : Absence de formalisation des processus de gestion des demandes et d'attribution des logements**

Il n'existe pas de directive ou procédure décrivant le processus dans son intégralité et qui indique, notamment, les acteurs, les activités de contrôles, les risques et les points de décisions.

Cette absence empêche la commune d'avoir une vision d'ensemble, d'une part, du processus, et d'autre part, des risques liés à celui-ci et de se donner les moyens de les couvrir.

---

<sup>4</sup> A la date de publication du rapport, le programme de législature 2016-2020 n'avait pas encore été rendu public par les autorités de la commune.



### **Constat 3 : Absence de règles écrites concernant la gestion des conflits d'intérêts**

Il n'existe pas de document ou de règles écrites décrivant les modalités de récusation de la personne en charge de l'attribution de logement en lien avec les conflits d'intérêts qu'elle pourrait avoir avec un candidat (par exemple : lien de parenté, économique ou social).

Il en résulte que des logements pourraient être attribués à un candidat qui a des liens d'intérêt (de parenté, économiques, sociaux) avec le Conseiller administratif en charge du logement sans qu'aucune information ne doive être fournie.

#### **4.1.3 Risques découlant des constats**

Le **risque opérationnel** tient à l'impossibilité pour le Conseil administratif de se fixer des objectifs en matière de développement du parc immobilier de la commune en l'absence de stratégie.

Le **risque de contrôle** est avéré par un environnement de contrôle inadéquat, notamment par l'absence de modalités de récusation des personnes prenant part au processus d'attribution de logements en cas de conflits d'intérêts.

Le **risque financier** tient à l'absence de stratégie à moyen et long terme ne permettant pas d'avoir une visibilité sur les capacités financières futures de la commune en matière de logements, notamment lorsque des opportunités d'acquérir des biens se présentent.

#### **4.1.4 Recommandations**

##### **Recommandation 1 (cf constat 1)**

La Cour recommande au Conseil administratif de préciser la stratégie en matière de logement en décrivant notamment les éléments suivants :

- Les objectifs qualitatifs : type d'immeubles recherchés ; type d'objets (logements, surfaces commerciales, places de parc) ; politique suivie en matière de développement durable ;
- Les objectifs quantitatifs : nombre de logements ; avec quelle typologie
- Les moyens et outils à mettre en œuvre pour y parvenir : recherche directe ou par l'intermédiaire de mandataires, collaboration avec d'autres entités communales ou d'autres communes voisines ;
- La prise en compte dans les attributions du principe de la mixité des locataires.

Concernant les aspects financiers de cette stratégie, la Cour recommande au Conseil administratif de préciser également :

- La politique des loyers poursuivie (pour les logements à loyers libres) de manière globale ou en fonction des objectifs décrits plus haut ;
- Les objectifs financiers de la commune (capacité financière et d'endettement) à moyen terme et les outils de pilotage permettant de suivre ces objectifs ;
- La volonté de faire varier les loyers et, dans l'affirmative, indiquer les raisons (par exemple hausse, respectivement baisse des taux hypothécaires, accroissement des charges d'entretien, réalisation de travaux dans le logement suite à sortie locataire pour en améliorer le confort).

### **Recommandation 2** (cf constat 2)

La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document (existant ou à créer) le processus d'attribution de logement dans son intégralité, partant de la gestion des demandes et se terminant à l'entrée du locataire dans le logement. Ce document, notamment :

- Les étapes des processus ;
- Les acteurs qui interviennent à chaque étape et leurs activités ;
- Les activités de contrôle mises en place dans le cadre des processus ;
- Les modalités de la gestion des demandes avec l'obligation de fournir des pièces justificatives (liste) au moment du dépôt de la demande ;
- La méthode de sélection des dossiers à présenter à la future commission d'attribution ;
- La formalisation de la décision d'attribution de la part de la commission.

### **Recommandation 3** (cf constat 3)

La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document :

- Les modalités de récusations permettant de réduire le risque de conflits d'intérêts des personnes prenant part au processus d'attribution ;
- Les causes et modalités de traitement des exceptions liées aux situations d'urgence des demandes.

### **Pistes et modalités de mise en œuvre**

*Cf recommandations 1 à 3*

Les recommandations 1 à 3 pourraient être formalisées dans un seul document composé de différents chapitres traitant des sujets suivants :

- Stratégie et objectifs de la commune en matière de logement ;
- Stratégie et objectifs de la commune en matière de loyers ;
- Règles éthiques ;
- Descriptif des processus de gestion des demandes et d'attribution des logements.

#### **4.1.5 Observations de l'audité**

*En préambule, le Conseil administratif de la commune de Plan-les-Ouates regrette que l'acteur principal de la gestion des demandes et des attributions de logements, ici le Conseiller administratif délégué, n'ait pas été entendu par la Cour dans le cadre d'un entretien spécialement consacré à la réponse aux questions de la Cour, ainsi qu'à la récolte de données. Ceci aurait permis de préciser bien des points sur le fonctionnement de ce dispositif. La Commune relève également que cet audit repose sur un seul entretien au sein du personnel de la commune, ce qui paraît un peu fragile du point de vue méthodologique, puisqu'aucune information n'a pu être confirmée ou complétée par un autre témoignage.*

*Recommandation 1 :*

*La commune de Plan-les-Ouates établira un document présentant sa stratégie de gestion de son parc immobilier sans toutefois évoquer les aspects d'expansion proposés par la Cour qui relèvent du programme de législature.*

*Recommandation 2 :*

*La commune de Plan-les-Ouates formalisera le processus décrit par la Cour, lequel est déjà partiellement décrit à la suite des critères d'attribution.*

*Recommandation 3 :*

*La commune de Plan-les-Ouates estime que la récusation est suffisante. Tous les cas particuliers sont traités par le Conseil administratif in corpore.*

#### **4.1.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité**

La Cour a effectué deux entretiens avec le Conseiller administratif en charge du logement : la séance d'ouverture avec la présentation des objectifs de l'audit et la séance de fin de mission dans laquelle les constats et les recommandations de la Cour lui ont été présentés ainsi qu'aux collaborateurs et collaboratrices concernés. Lors de ce deuxième entretien, il a eu la possibilité, comme les autres personnes présentes, de faire part à la Cour de remarques quant à la pertinence des constats et des recommandations.

Il est dès lors faux d'écrire qu'un (ou plusieurs) entretien additionnel *aurait permis de préciser bien des points sur le fonctionnement de ce dispositif* alors même que les constats ne sont pas contestés et que les recommandations vont être mises en place par la commune si l'on en croit les informations ressortant du tableau du chapitre 5 (informations qui sont fournies par l'audité).

La Cour relève encore qu'à la suite de la réception de la première version des observations de l'audité, qui était incomplète, elle a rencontré le Conseiller administratif en charge du logement pour lui faire part de la situation et lui expliquer sa démarche d'audit.

#### **Recommandation 3**

La Cour relève que l'observation ne reflète pas les informations qui figurent dans les colonnes du Tableau de suivi des recommandations et actions (chapitre 5) qui sont remplies par l'audité.

La Cour prend acte de cette situation et attendra le suivi des recommandations pour se positionner sur les actions que la commune de Plan-les-Ouates aura prises.

## **4.2 Processus de gestion des demandes**

### **4.2.1 Contexte**

La première étape dans le processus global d'attribution d'un logement est le dépôt de la demande de logement. Toutes les demandes sont gérées dans une base de données tenue sur un fichier Excel (le fichier). Cette base de données est la source d'information nécessaire au processus d'attribution de logement décrit au chapitre suivant 4.3.

#### **Diffusion des formulaires de demande de logement**

Le formulaire de demande de location est disponible librement sur le site internet de la commune et des formulaires papier peuvent être retirés en mairie. La commune ne fait pas de publicité spécifique pour informer la population sur les logements communaux, car la liste des demandeurs est déjà très importante (plus de 400 dossiers).

#### **Enregistrement d'une demande**

Les formulaires de demande de logement arrivent à la mairie par 3 canaux :

- courrier,
- courriel, et
- dépôt en mains propres.

Le service « accueil et location » de la mairie (le service) est seul compétent pour traiter les demandes de logement. La régie n'interagit pas dans ce processus ; si elle reçoit des demandes, elle les renvoie directement à la mairie.

Chaque demande est saisie dans le fichier sur la base des informations fournies dans le formulaire de demande (identité, situation familiale, revenu, etc.). Les demandes ne sont pas numérotées. Les quatre collaboratrices du service à la mairie sont habilitées à saisir les demandes dans le fichier.

Des vérifications sont effectuées au moment de la saisie, notamment quant à la domiciliation du demandeur et quant à son lien de parenté avec des habitants de Plan-les-Ouates. Le personnel du service vérifie ces informations dans la base de données « Info-pop<sup>5</sup> ». S'il s'avère que le formulaire contient une information erronée, cette dernière est barrée manuellement sur le formulaire.

L'attribution de points en fonction des critères définis par la Commune (voir chapitre 4.3) se fait également au moment de la saisie des informations dans la base de données. Il en est de même pour le taux d'effort, qui doit être compris entre 15% et 29%, et déterminé manuellement sur la base du RDU<sup>6</sup> (ou d'autres justificatifs financiers, par exemple fiches de salaires, avis de taxation, etc.). Ce processus a été mis en place en 2010 ; auparavant, seul le critère d'ancienneté était reconnu et aucun justificatif n'était demandé.

Toutes les demandes sont enregistrées, même si elles ont peu de chance d'être satisfaites : par exemple une personne seule qui souhaite un appartement de 4 pièces ou une famille avec des revenus trop bas pour prétendre à un logement de 5 pièces. Ces dossiers sont enregistrés dans le fichier, mais ne seront

---

<sup>5</sup> Application informatique permettant de vérifier notamment le lieu de résidence des demandeurs

<sup>6</sup> Revenu déterminant unifié au sens de la Loi sur le Revenu déterminant unifié

probablement jamais sélectionnés pour une attribution de logement, du moins tant que la pénurie de logements sévira.

La durée de validité de la demande de logement est d'une année. Si le requérant désire reconduire sa demande, il doit le faire 10 jours avant la fin de ce délai, faute de quoi son inscription sera automatiquement annulée à son échéance.

### **Suivi des demandes d'inscription**

Le renouvellement de la demande de logement peut se faire par téléphone, par courriel ou directement à la mairie. La personne qui reçoit le renouvellement interroge le demandeur sur l'évolution de sa situation (nombre d'enfants, revenus, etc.) et essaie d'obtenir un RDU à jour. La date du renouvellement est inscrite dans le fichier et sur le formulaire de demande. Il peut ainsi y avoir sur le formulaire papier plus de 10 dates de renouvellement de demande.

### **Maintenance de la base de données**

Une revue périodique du fichier des demandes est effectuée par le service « accueil et location » (environ 2 à 3 fois par année). Tous les dossiers échus sont sortis de la liste et placés dans un onglet « anciennes demandes ». Les dossiers papier sont conservés dans un classeur séparé.

## **4.2.2 Constats**

### **Constat 4 : Des demandes de logement acceptées sans pièces justificatives**

Les demandes sont acceptées sans que les candidats ne doivent remettre de pièces justificatives. Cette situation engendre des pertes de temps en termes de collecte des informations au moment du choix des candidats pour l'attribution d'un logement. Les pièces justificatives sont d'autant plus importantes qu'une collaboratrice du service a indiqué à la Cour que : « *Par expérience, le revenu brut annuel du groupe familial indiqué sur le formulaire de demande est souvent erroné (par exemple : uniquement le revenu du demandeur mentionné et pas celui du conjoint, oubli des allocations familiales ou des pensions, etc.)* ».

### **Constat 5 : La base de données des demandes n'est pas fiable**

La revue périodique de la base de données ou des dossiers, qui est effectuée par le service de la mairie est insuffisante parce qu'elle ne permet pas de détecter les demandes non conformes aux prescriptions de la commune. Cela a pour conséquence que des dossiers sont sélectionnés à partir de la base de données alors qu'ils sont incomplets ou qu'ils disposent d'informations erronées.

Sur un échantillon de 20 dossiers, la Cour a relevé que :

- Dans 2 cas, le nombre de pièces indiqué dans le fichier ne correspond pas à ce qui est inscrit sur le formulaire de demande ;
- Dans 2 cas, le nombre de personnes indiqué dans le fichier ne correspond pas à celui qui est inscrit sur le formulaire de demande ;
- Dans 1 cas, le candidat aurait dû être sorti de la liste, car le dernier renouvellement de sa demande datait de juin 2013.

De plus, la Cour a constaté que 14 candidats sont toujours inscrits sur la liste, mais qu'ils n'ont pas renouvelé leur demande dans l'année ; cette situation est contraire au délai d'un an indiqué sur le formulaire de demande.

### **4.2.3 Risques découlant des constats**

Le **risque opérationnel** tient à la prise en compte de demandes inexactes dans le processus d'attribution de logement.

Le **risque de contrôle** est avéré par l'absence de contrôles adéquats sur les informations ressortant de la base de données.

### **4.2.4 Recommandations**

#### **Recommandation 4 (cf constat 4)**

La Cour recommande au Conseil administratif de vérifier les données importantes figurant sur la demande avec des documents probants. À titre d'exemple :

- Nom, nombre d'occupants : demander systématiquement une copie de la pièce d'identité de chaque personne composant le ménage et le livret de famille ;
- Revenus du ménage : exiger le dernier avis de taxation des personnes mentionnées dans la demande ;
- Autres : en fonction des critères définis par la commune.

Si les informations sont validées, la demande est enregistrée dans le fichier. Ainsi, le calcul des points établi à partir des informations de la demande permet à la commune de disposer d'une liste des demandes fiable.

Afin de ne pas générer une charge de travail importante sur une courte période, la mise en œuvre de cette recommandation pourrait se faire au fur et à mesure des renouvellements de demandes et des attributions de logement.

#### **Recommandation 5 (cf constat 5)**

La Cour recommande au Conseil administratif de renforcer les contrôles visant à s'assurer :

- que les dossiers de demandes (formulaire d'inscription et annexes) sont complets et fiables (voir recommandation 4) ;
- que les informations ressortant de la demande et de la base de données sont concordantes ;
- que les dossiers avec une date de dépôt supérieure à une année et sans date de renouvellement, sont sortis du fichier.

Ces activités de contrôle pourraient prendre la forme d'un contrôle périodique du fichier et des dossiers à effectuer par un collaborateur de la mairie qui ne serait pas rattaché au service « accueil et logement ».

### **4.2.5 Observations de l'audité**

*Recommandation 4 :*

*La commune de Plan-les-Ouates souscrit à cette recommandation.*

*Recommandation 5 :*

*La commune de Plan-les-Ouates souscrit à cette recommandation et va la mettre en œuvre très rapidement.*

## 4.3 Processus d'attribution des logements et de fixation des loyers

### 4.3.1 Contexte

#### Les critères d'attribution

Conformément au document « Critères d'attribution des logements propriétés de la Commune de Plan-les-Ouates », le Conseil administratif décide d'attribuer ses logements à des candidats respectant les trois conditions cumulatives suivantes :

- « le taux d'effort (loyer + charges / revenus bruts) doit se situer entre 15 et 29 % ;
- le nombre de pièces du logement doit être égal au nombre d'occupants + 2 au maximum ;
- le nombre de points obtenus par le requérant (infra) est le plus important de la liste d'attente, à défaut n'est pas inférieur de 4 de la demande ayant obtenu le plus de points. ».

Afin de déterminer le nombre de points, le Conseil administratif a approuvé les critères d'attribution de logements et leur pondération ci-dessous :

CRITÈRES	COMPLÈMENTS	PONDÉRATION
Ancienneté de la demande	Par tranche de 6 mois effectifs	1
Déjà domicilié sur la commune		3
Enfant de la commune	Ayant fait la majorité de sa scolarité primaire à Plan-les-Ouates	4
Travaillant sur la commune		3
Membre de sociétés communales		2
Parenté habitant sur la commune		2
Appartement appartenant à la commune		4
Pour le requérant habitant un appartement de la commune	Nb de pièces > nb d'occupant + 1.5	5
Taux d'effort du logement actuel	De 30 à 39 %	2
	Plus de 40 %	4
En instance de divorce ou famille monoparentale	Avec des enfants mineurs à charge	4
	Avec des enfants majeurs de moins de 25 ans à charge	3
En situation de précarité sociale avérée	Sur la base de préavis documenté par les services sociaux agréés	4

### **Information de résiliation de bail**

Lorsqu'un logement se libère, la mairie est informée par un e-mail de la régie. Cette dernière indique les caractéristiques du logement (adresse, nombre de pièces, loyer et charges) ainsi que l'échéance du bail et/ou la date de libération.

La régie est chargée de faire l'état des lieux de sortie du logement et de déterminer si des travaux sont nécessaires. Dans la mesure du possible, des états des lieux préliminaires sont réalisés afin d'identifier au plus vite la nature et l'ampleur des travaux à effectuer.

### **Sélection des candidats potentiels**

Le service en charge des logements prépare une liste des candidats susceptibles d'obtenir le logement. Pour cela, il effectue plusieurs filtres sur le fichier :

- Nombre de pièces demandées ;
- Nombre de personnes minimum pour s'assurer que le critère du nombre d'occupants + 2 soit bien respecté ;
- Loyer maximum ;
- Taux d'effort ;
- Élimination des candidats ayant des demandes spécifiques auxquelles le logement vacant ne répond pas (ascenseur obligatoire, situation géographique de l'immeuble, etc.).

Ensuite, il procède :

- au tri des dossiers qui répondent aux conditions par ordre décroissant du total de points ;
- à l'impression de la liste des dossiers ;
- à l'identification de tous les dossiers qui ont au plus 4 points d'écart avec celui qui a obtenu le plus de points ; au-delà de 4 points d'écart, les dossiers ne sont pas retenus.

A l'issue de ces démarches, il reste une liste de dossiers qui peut contenir jusqu'à 20 noms. A ce stade, le service va contacter les candidats afin de vérifier que les informations ressortant des dossiers sont toujours valables ; il va notamment demander le RDU. Il arrive que certains candidats soient alors éliminés de la liste parce que des points leur sont retirés suite à la modification de leur situation sociale ou économique.

L'attribution du logement n'est effectuée qu'une fois l'ensemble des données financières vérifiées.

### **Choix du candidat et attribution du logement**

La liste des dossiers retenus pour l'attribution est imprimée et analysée par le personnel de l'accueil. Le service présente la liste au Conseiller administratif en charge du logement et lui propose 1 ou 2 dossiers qui sont discutés et qui peuvent faire l'objet, cas échéant, de demandes complémentaires d'informations. Ensuite, le Conseiller administratif effectue son choix selon sa libre appréciation. Cette décision se fait généralement lors du traitement des dossiers courants et n'est pas formalisée ; parfois il peut y avoir une approbation par e-mail.

### **Communication au candidat retenu**

Une fois le choix effectué par le Conseiller administratif, le service informe le candidat retenu. S'il refuse le logement, celui-ci est proposé au deuxième candidat sélectionné.



Une fois que le candidat a accepté le logement, ses coordonnées sont transmises à la régie qui se charge de constituer un dossier et de lui faire signer le bail. Généralement, la régie n'effectue pas de contrôle quant aux éléments financiers du locataire. Toutefois, s'il ressort des documents qu'elle obtient du futur locataire que des éléments sont significativement différents de ceux qui lui ont été transmis, elle en informe la commune.

La commune n'applique aucune pénalité à une personne qui refuserait plusieurs logements. En revanche, cette information est indiquée sur le formulaire de demande et dans le fichier, ce qui permet d'en tenir compte lors d'une prochaine attribution.

### **Fixation des loyers**

Les régies ont remis leurs propositions de loyers-cibles en date du 27 mars 2015. A partir de cette date, la commune a décidé que les loyers des appartements dans les anciens immeubles (chemin de Vers 1 à 15 et chemin des Vuattes 2 à 6) seraient revus à la hausse. Les loyers sont augmentés uniquement lorsque les appartements font l'objet d'une rénovation complète et les hausses ne peuvent en aucun cas dépasser l'augmentation maximum prévue par la LDTR ni dépasser les loyers cibles définis.

Pour tous les autres logements, il n'est procédé spontanément à aucune modification des loyers, même lorsque ceux-ci sont rénovés, la commune étant satisfaite du rendement actuel de ses immeubles.

Quant aux baisses de loyers, elles sont appliquées à la demande des locataires, par exemple lorsque le taux hypothécaire de référence diminue

Pour les immeubles sous contrôle de l'État, les loyers sont validés par l'Office cantonal du logement et de la planification foncière. Les paramètres qui sont pris en compte pour une demande de modification de l'état locatif sont les suivants :

- Augmentation ou diminution des charges d'exploitation ;
- Hausse ou baisse de l'intérêt hypothécaire ;
- Augmentation ou diminution de l'aide de l'état (subvention).

Dans le cadre de leur mandat de gestion, ce sont les régies qui établissent une modification de l'état locatif, qui la soumettent au Conseil administratif puis à l'OCLPF pour approbation. Elles envoient ensuite aux locataires les modifications de loyers.

### **4.3.2 Constats**

#### **Constat 6 : Des critères d'attribution insuffisamment définis**

Les critères d'attribution définis par le Conseil administratif ne sont pas suffisamment précis. Il existe en effet un décalage entre les critères définis et la pratique en matière d'attribution des points. Cette situation pourrait conduire à sélectionner des dossiers, respectivement à exclure des dossiers, par suite d'une interprétation inexacte de certains critères.

Le service accueil et location de la mairie a déjà fait une analyse en ce sens qui a abouti à une série de modifications nécessaires de plusieurs critères d'attribution.

Ainsi, les pratiques suivantes ont été modifiées comme suit :

- Le critère « membre de sociétés communales » était sujet à une large interprétation. En effet, la plupart des demandeurs indiquait un lien tel que :
  - o « Enfant inscrit au FC Plan-les-Ouates » ;
  - o « Participant Festival Rock Arare » ;
  - o « Arbitre au FC Plan-les-Ouates »,et obtenait les points relatifs à ce critère.

Cette situation a amené le Conseiller administratif en charge du logement à décider qu'aucun point ne serait attribué pour ce critère, sauf si le lien était clairement établi (par ex : président d'une association communale qui se déplace tous les jours à PLO).

- Le critère lié à la parenté n'était pas assez précis et permettait également à la grande majorité des demandeurs d'obtenir des points. Le Conseiller administratif en charge du logement a décidé de n'attribuer des points qu'aux membres de famille proches du demandeur : enfants, grands-parents et frères et sœurs ;

La Cour relève, cependant, que les modifications prévues par le Conseiller administratif n'ont pas encore été formalisées dans le document relatif aux critères d'attribution.

#### **Constat 7 : Des dérogations aux critères d'attributions non prévues**

Dans les attributions examinées par la Cour, une ne respectait pas les critères d'attribution : un dossier totalisait 11 points alors que la personne en tête de liste obtenait 43 points : l'écart de 4 points maximum n'était pas respecté. Le dossier a été soumis par le Conseiller administratif en charge du logement à ses collègues de l'exécutif et la décision de déroger au processus d'attribution a été prise collégialement.

La Cour relève qu'aucun document ne précise les causes de dérogations aux directives de la commune en matière de logement, ni les modalités de prises de décision lorsqu'elles se présentent.

#### **Constat 8 : Des décisions d'attribution prises par une seule personne**

La décision d'attribution d'un logement est prise par une seule personne, le Conseiller administratif en charge du logement ; en outre, cette décision n'est pas formalisée. Cette façon de procéder engendre un risque d'inégalité de traitement des demandes lié à une absence de contrôle.

#### **Constat 9 : Les loyers des logements attribués sont calculés correctement**

Dans le cadre du processus d'attribution de logements, la Cour a analysé la fixation des loyers.

Les travaux effectués par la Cour ont démontré que la commune avait une maîtrise satisfaisante de la fixation des loyers et n'ont pas mis en lumière d'exception.

### **4.3.3 Risques découlant des constats**

Le **risque opérationnel** est avéré et tient aux modalités d'utilisation actuelles des critères d'attribution d'un logement qui ne sont pas suffisamment définies.

Le **risque de contrôle** est avéré du fait de l'absence de contrôles et de formalisation des décisions du Conseiller administratif lors d'attributions.

#### **4.3.4 Recommandations**

##### **Recommandation 6** (cf constat 6)

La Cour recommande au Conseiller administratif de faire valider par l'Exécutif de la commune les modifications des critères d'attribution proposées et appliquées.

Ceci permettra à la commune de disposer de critères d'attribution dont les modalités d'application sont définies et conformes aux pratiques actuelles.

##### **Recommandation 7** (cf constat 7)

La Cour recommande au Conseil administratif de respecter en tout temps les critères d'attribution qu'il a définis. S'il souhaite pouvoir déroger à la procédure mise en place, la Cour lui recommande de formaliser dans un document existant ou à créer :

- Les situations dans lesquelles il est possible de déroger à la procédure d'attribution ;
- La marche à suivre pour l'attribution de logement lors de dérogation à la procédure d'attribution ;
- La procédure de validation des attributions de logements en cas de dérogations.

##### **Recommandation 8** (cf constat 8)

La Cour recommande au Conseil administratif la mise en place d'un groupe de concertation lors des attributions de logements. Cela permettra un regard croisé sur les attributions et limitera le risque de subjectivité des décisions. Ces dernières devront être formalisées et disponibles à la consultation du Conseil administratif.

#### ***Pistes et modalités de mise en œuvre***

##### *Cf recommandation 8*

Le groupe de concertation pourrait être composé des personnes suivantes :

- Le Conseiller administratif en charge du logement ;
- Le Secrétaire général ;
- Le responsable du service administratif ;
- Un collaborateur de la mairie différent de celui qui participe au processus de sélection des demandes.

Le fonctionnement de ce groupe pourrait prévoir les tâches et responsabilités suivantes :

- Le service accueil et logement filtre le fichier sur la base des caractéristiques de l'objet vacant ;
- La liste filtrée avec les candidats désignés pour l'attribution des logements est mise à disposition des personnes prenant part à la concertation sous la forme d'un tableau synthétique qui reprend les informations nécessaires à la décision ;
- Les personnes prenant part à la concertation se réunissent et définissent l'ordre de priorité des demandes. Ce choix est formalisé dans un procès-verbal auquel est annexé le tableau synthétique.

#### **4.3.5 Observations de l'audité**

*Recommandation 6 :*

*La commune de Plan-les-Ouates a le projet de faire évoluer ses critères d'attribution (projet qu'elle a suspendu pendant cet audit) et tiendra compte des observations de la Cour.*

*Recommandation 7 :*

*La commune de Plan-les-Ouates estime que cette recommandation est disproportionnée. Tous les cas particuliers sont traités par le Conseil administratif in corpore, comme précisé dans l'observation de l'audité concernant la Recommandation 3.*

*Recommandation 8 :*

*La commune de Plan-les-Ouates estime que le processus décrit par la Cour trop lourd par rapport à sa situation (entre 1 et 2 attributions par mois). Elle mettra toutefois en place des mécanismes de contrôles postérieurs pour s'assurer que le processus d'attribution est géré conformément aux intentions du Conseil administratif.*

#### **4.3.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité**

##### **Recommandation 7**

La Cour relève que l'observation ne reflète pas les informations qui figurent dans les colonnes du Tableau de suivi des recommandations et actions (chapitre 5) qui sont remplies par l'audité.

La Cour prend acte de cette situation et attendra le suivi des recommandations pour se positionner sur les actions que la commune de Plan-les-Ouates aura prises.

## **4.4 Processus de suivi des critères d'attribution**

### **4.4.1 Contexte**

En matière de logements sociaux à Genève, la loi générale sur le logement et la protection des locataires (LGL) définit les conditions d'accès des locataires, notamment que les logements visés par la loi sont destinés aux personnes dont le revenu, à la conclusion du bail, n'excède pas le barème d'entrée et dont le revenu, en cours de bail, n'excède pas le barème de sortie. D'autres conditions telles que le taux d'occupation ou le niveau de fortune des occupants entrent en ligne de compte pour l'attribution d'un logement.

En cours de bail, les locataires ne peuvent demeurer dans un logement subventionné que si les normes, notamment celles relatives au revenu et au nombre de personnes occupant le logement sont respectées. La LGL permet à l'État de demander au locataire de justifier s'il remplit les conditions d'occupation du logement. Si ce n'est plus le cas, ou s'il ne fournit pas les informations demandées, l'OCLPF est en droit d'exiger du propriétaire qu'ils prennent des mesures allant jusqu'à la résiliation du bail (Art. 31 B LGL et art. 10 RGL).

Même si les conditions de la LGL ne sont pas applicables aux logements à loyers libres, elles représentent des bonnes pratiques en matière de suivi du respect des conditions d'octroi d'un logement social. Cela s'entend notamment pour les collectivités publiques qui offrent des logements dont les loyers permettent à des locataires de se loger à des conditions avantageuses.

### **4.4.2 Constats**

#### **Constat 10 : Pas de suivi des critères d'attribution (régime de loyers libres)**

Bien qu'il ne s'agisse en aucun cas d'une disposition légale et réglementaire, la Cour constate qu'il n'existe aucun contrôle des modifications intervenues dans les critères d'attribution des logements en loyer libre tout au long de la vie locative.

Ainsi, un certain nombre de logements sont occupés par des locataires qui ne respectent plus ces critères et depuis fort longtemps, sans que la commune ait formellement connaissance de la situation. Il en ressort que des logements ne peuvent être mis à disposition de candidats qui remplissent les conditions d'attribution.

De plus, cette situation ne permet pas à la commune d'identifier d'éventuelles sous-occupations.

### **4.4.3 Risques découlant des constats**

Les **risques opérationnel et d'image** tiennent au fait que des logements sont occupés par des locataires qui ne remplissent plus les critères définis par la commune alors que ceux qui en auraient besoin n'y ont pas accès.

#### **4.4.4 Recommandations**

##### **Recommandation 9 (cf constat 10)**

La Cour recommande au Conseil administratif d'intégrer aux clauses particulières des nouveaux baux à loyer, l'indication que les modifications dans la situation des locataires qui impacteraient les critères d'attribution, doivent être communiquées à la mairie.

Par ailleurs, cette information pourrait également figurer dans le formulaire de demande afin que les demandeurs soient informés de leur devoir de collaboration.

L'obtention d'informations, notamment quant à la sous-occupation de ses logements pourrait lui permettre de favoriser les échanges de logements entre locataires, pour autant qu'ils y soient disposés.

#### **4.4.5 Observations de l'audité**

*Recommandation 9 :*

*Comme la Cour le sait, l'immense majorité du parc locatif de la commune n'est soumis à aucun contrôle formel, ce qui enlève à la commune tout moyen contraignant.*

*La pratique de la commune de Plan-les-Ouates qui consiste à chercher des informations, notamment quant à la sous-occupation, se poursuivra.*

#### **4.4.6 Position de la Cour relativement aux observations de l'audité**

##### **Recommandation 9**

La Cour relève que l'observation ne reflète pas les informations qui figurent dans les colonnes du Tableau de suivi des recommandations et actions (chapitre 5) qui sont remplies par l'audité.

La Cour prend acte de cette situation et attendra le suivi des recommandations pour se positionner sur les actions que la commune de Plan-les-Ouates aura prises.

## 5. TABLEAU DE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ET ACTIONS

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			
		Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le
4.1.4	<p><b><u>Recommandation 1</u></b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif de préciser la stratégie en matière de logement.</p> <p>Concernant les aspects financiers de cette stratégie, la Cour recommande au Conseil administratif de préciser également :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La politique des loyers poursuivie ;</li> <li>- Les objectifs financiers de la commune ;</li> <li>- La volonté de faire varier les loyers.</li> </ul>	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.1.4	<p><b><u>Recommandation 2</u></b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document (existant ou à créer) le processus d'attribution de logement dans son intégralité, partant de la gestion des demandes et se terminant à l'entrée du locataire dans le logement. Ce document, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les étapes des processus ;</li> <li>- Les acteurs qui interviennent à chaque étape et leurs activités ;</li> <li>- Les activités de contrôle mises en place dans le cadre des processus ;</li> <li>- Les modalités de la gestion des demandes avec l'obligation de fournir des pièces justificatives (liste) au moment du dépôt de la demande ;</li> <li>- La méthode de sélection des dossiers à présenter à la future commission d'attribution ;</li> <li>- La formalisation de la décision d'attribution de la part de la commission.</li> </ul>	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.1.4	<p><b><u>Recommandation 3</u></b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif de formaliser dans un document :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les modalités de récusations permettant de réduire le risque de conflits d'intérêts des personnes prenant part au processus d'attribution ;</li> <li>- Les causes et modalités de traitement des exceptions liées aux situations d'urgence des demandes.</li> </ul>	1	Conseil administratif	31.12.2016	

Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audit)			
		Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le
4.2.4	<b>Recommandation 4</b> La Cour recommande au Conseil administratif de vérifier les données importantes figurant sur la demande avec des documents probants.	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.2.4	<b>Recommandation 5</b> La Cour recommande au Conseil administratif de renforcer les contrôles visant à s'assurer : - que les dossiers de demandes (formulaire d'inscription et annexes) sont complets et fiables ; - que les informations ressortant de la demande et de la base de données sont concordantes ; - que les dossiers avec une date de dépôt supérieure à une année et sans date de renouvellement, sont sortis du fichier.	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.3.4	<b>Recommandation 6</b> La Cour recommande au Conseiller administratif de faire valider par l'Exécutif de la commune les modifications des critères d'attribution proposées et appliquées.  Ceci permettra à la commune de disposer de critères d'attribution dont les modalités d'application sont définies et conformes aux pratiques actuelles.	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.3.4	<b>Recommandation 7</b> La Cour recommande au Conseil administratif de respecter en tout temps les critères d'attribution qu'il a définis. S'il souhaite pouvoir déroger à la procédure mise en place, la Cour lui recommande de formaliser dans un document existant ou à créer : - Les situations dans lesquelles il est possible de déroger à la procédure d'attribution ; - La marche à suivre pour l'attribution de logement lors de dérogation à la procédure d'attribution ; - La procédure de validation des attributions de logements en cas de dérogations.	1	Conseil administratif	31.12.2016	



Réf.	Recommandation / Action	Mise en place (selon indications de l'audité)			
		Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le
4.3.4	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif la mise en place d'un groupe de concertation lors des attributions de logements.</p> <p>Les décisions devront être formalisées et disponibles à la consultation du Conseil administratif.</p>	1	Conseil administratif	31.12.2016	
4.4.4	<p><b>Recommandation 9</b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif d'intégrer aux clauses particulières des nouveaux baux à loyer, l'indication que les modifications dans la situation des locataires qui impacteraient les critères d'attribution, doivent être communiquées à la mairie.</p> <p>Par ailleurs, cette information pourrait également figurer dans le formulaire de demande afin que les demandeurs soient informés de leur devoir de collaboration.</p>	1	Conseil administratif	31.12.2016	

## 6. DIVERS

### 6.1. Glossaire des risques

Afin de définir une **typologie des risques pertinente aux institutions et entreprises soumises au contrôle de la Cour des comptes**, celle-ci s'est référée à la littérature économique récente en matière de gestion des risques et de système de contrôle interne, relative tant aux entreprises privées qu'au secteur public. En outre, aux fins de cohésion terminologique pour les entités auditées, la Cour s'est également inspirée du « Manuel du contrôle interne, partie I » de l'État de Genève (version du 13 décembre 2006).

Dans un contexte économique, le **risque** représente la « possibilité qu'un événement survienne et nuise à l'atteinte d'objectifs ». Ainsi, la Cour a identifié trois catégories de risques majeurs, à savoir ceux liés aux objectifs **opérationnels** (1), ceux liés aux objectifs **financiers** (2) et ceux liés aux objectifs de **conformité** (3).

**1) Les risques liés aux objectifs opérationnels** relèvent de constatations qui touchent à la structure, à l'organisation et au fonctionnement de l'État et de ses services ou entités, et dont les conséquences peuvent avoir une incidence notable sur la qualité des prestations fournies, sur l'activité courante, voire sur la poursuite de son activité.

Exemples :

- engagement de personnel dont les compétences ne sont pas en adéquation avec le cahier des charges ;
- mauvaise rédaction du cahier des charges débouchant sur l'engagement de personnel;
- mesures de protection des données entrantes et sortantes insuffisantes débouchant sur leur utilisation par des personnes non autorisées ;
- mauvaise organisation de la conservation et de l'entretien du parc informatique, absence de contrat de maintenance (pannes), dépendances critiques ;
- accident, pollution, risques environnementaux.

**2) Les risques liés aux objectifs financiers** relèvent de constatations qui touchent aux flux financiers gérés par l'État et ses services et dont les conséquences peuvent avoir une incidence significative sur les comptes, sur la qualité de l'information financière, sur le patrimoine de l'entité ainsi que sur la collecte des recettes, le volume des charges et des investissements ou le volume et coût de financement.

Exemples :

- insuffisance de couverture d'assurance entraînant un décaissement de l'État en cas de survenance du risque mal couvert ;
- sous-dimensionnement d'un projet, surestimation de sa rentabilité entraînant l'approbation du projet.

**3) Les risques liés aux objectifs de conformité** (« compliance ») relèvent de constatations qui touchent au non-respect des dispositions légales, réglementaires, statutaires ou tout autre document de référence auquel l'entité est soumise et dont les conséquences peuvent avoir une incidence sur le plan juridique, financier ou opérationnel.

Exemples :

- dépassement de crédit d'investissement sans information aux instances prévues ;
- tenue de comptabilité et présentation des états financiers hors du cadre légal prescrit (comptabilité d'encaissement au lieu de comptabilité d'engagement, non-respect de normes comptables, etc.) ;
- absence de tenue d'un registre des actifs immobilisés ;
- paiement de factures sans les approbations requises, acquisition de matériel sans appliquer les procédures habituelles ;

À ces trois risques majeurs peuvent s'ajouter trois autres risques spécifiques qui sont les risques de **contrôle** (4), de **fraude** (5) et **d'image** (6).

**4) Le risque de contrôle** relève de constatations qui touchent à une utilisation inadéquate ou à l'absence de procédures et de documents de supervision et de contrôle ainsi que de fixation d'objectifs. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- absence de tableau de bord débouchant sur la consommation des moyens disponibles sans s'en apercevoir ;
- procédures de contrôle interne non appliquées débouchant sur des actions qui n'auraient pas dû être entreprises ;
- absence de décision, d'action, de sanction débouchant sur une paralysie ou des prestations de moindre qualité.

**5) Le risque de fraude** relève de constatations qui touchent aux vols, aux détournements, aux abus de confiance ou à la corruption. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- organisation mise en place ne permettant pas de détecter le vol d'argent ou de marchandises ;
- création d'emplois fictifs ;
- adjudications arbitraires liées à l'octroi d'avantages ou à des liens d'intérêt ;
- présentation d'informations financières sciemment erronées, par exemple sous-estimer les pertes, surestimer les recettes ou ignorer et ne pas signaler les dépassements de budget, en vue de maintenir ou obtenir des avantages personnels, dont le salaire.

**6) Le risque d'image** (également connu sous « risque de réputation ») relève de constatations qui touchent à la capacité de l'État et de ses services ou entités à être crédible et à mobiliser des ressources financières, humaines ou sociales. Ses conséquences peuvent avoir une incidence sur la réalisation des objectifs opérationnels, financiers et de conformité.

Exemples :

- absence de contrôle sur les bénéficiaires de prestations de l'État ;
- bonne ou mauvaise réputation des acheteurs et impact sur les prix,
- porter à la connaissance du public la mauvaise utilisation de fonds entraînant la possible réduction ou la suppression de subventions et donations.

## **6.2. Remerciements**

La Cour remercie le Conseiller administratif en charge du logement, le Secrétaire général et les collaborateurs et collaboratrices du service accueil et logement de la commune de Plan-les-Ouates qui lui ont consacré du temps.

L'audit a été terminé en janvier 2016. Le rapport complet a été transmis au Conseil administratif le 4 février dont les observations remises le 23 mars 2016 ont été dûment reproduites dans le rapport.

La synthèse a été rédigée après réception des observations de l'audit.

Genève, le 5 avril 2016

Isabelle Terrier  
Présidente

Myriam Nicolazzi  
Magistrate suppléante

François Paychère  
Magistrat titulaire

**Vous pouvez participer à l'amélioration de la gestion de l'État en prenant contact avec la Cour des comptes.**

Toute personne, de même que les entités comprises dans son périmètre d'action, peuvent communiquer à la Cour des comptes des faits ou des pratiques qui pourraient être utiles à l'accomplissement des tâches de cette autorité.

La Cour des comptes garantit l'anonymat des personnes qui lui transmettent des informations mais n'accepte pas de communication anonyme.

Vous pouvez prendre contact avec la Cour des comptes par téléphone, courrier postal, fax ou courrier électronique.

Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève  
tél. 022 388 77 90 - fax 022 388 77 99  
<http://www.cdc-ge.ch>



Cour des comptes – Route de Chêne 54 - 1208 Genève  
tél. 022 388 77 90 - fax 022 388 77 99  
<http://www.cdc-ge.ch>