

ECOLE DE COMMERCE DE GENEVE

**TRAVAIL DE MATURITE PROFESSIONNELLE
COMMERCIALE**

COMMENT S'ORGANISE LA MISE EN EXPLOITATION D'UN NOUVEL ENSEMBLE IMMOBILIER ?



**Réalisé à la Régie du Rhône
du 7 février au 18 novembre 2005**

Par Alain Castella

Stagiaire : ALAIN CASTELLA

Répondant d'entreprise: ENRIQUE ORTIZ

Répondant d'école : DANIEL ROTH

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES.....	2
Avant propos	5
A. La société	6
A.1 L'entreprise	6
A.1.1 Présentation et historique.....	6
A.1.2 La philosophie.....	7
A.1.3 Les collaborateurs.....	7
A.1.4 Présentation de la Régie du Rhône SA au niveau des normes ISO 9001.....	7
A.1.5 Quelques chiffres sur la société:	8
A.2 La situation actuelle.....	9
A.3 Organisation de l'entreprise.....	10
A.4 Organigramme général	11
A.5 Le contexte économique de l'entreprise	11
A.5.1 Quelques informations	12
A.5.2 L'environnement.....	12
A.5.3 Qu'est-ce qu'une régie immobilière ?	13
A.5.4 L'environnement concurrentiel	14
A.5.5 Le métier de régisseur.....	15
A.6 Les particularités de la Régie du Rhône SA.....	16
B. Le stage.....	17
B.1 Le descriptif du stage	17
B.1.1 Résumé.....	17
B.1.2 Les horaires de travail	18
B.1.3 Le lieu de travail et les outils informatiques	19
B.2 La réception de la Direction	19
B.2.1 Les tâches accomplies	19
B.2.2 Le courrier.....	20
B.2.3 Le téléphone	20
B.2.4 Accueil spatial	20
B.2.5 Formations	20
B.3 Ressources humaines	20
B.3.1 Les tâches accomplies	20
B.3.2 Les candidats.....	21
B.3.3 Les descriptions de fonction	21
B.3.4 Les concierges.....	21
B.3.5 Le pointage	21
B.3.6 Les assurances.....	22
B.3.7 Formations	22
B.4 Gérance.....	22
B.4.1 Les tâches accomplies	22
B.4.2 Les groupes	23
B.4.3 Les factures	23
B.4.4 Etat des lieux	23
B.4.5 Les rendez-vous de chantier	24
B.4.6 Les appels téléphoniques.....	24
B.4.7 Les bons de travaux.....	24
B.4.8 Le courrier électronique.....	24
B.4.9 Les sinistres	25
B.4.10 Formations	25

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

C.	Le mandat.....	26
C.1	Le descriptif de mon mandat : « LE TRAIN BLEU ».....	26
C.1.1	Résumé.....	26
C.1.2	Les objectifs.....	27
C.1.3	Les tâches accomplies.....	28
C.1.4	Le temps consacré aux différentes procédures.....	29
C.2	Analyse de la situation.....	30
C.2.1	Le descriptif des immeubles.....	30
C.2.2	Informations nécessaires.....	30
C.2.3	La construction.....	31
C.2.4	Les Fondations Immobilières de Droit Public.....	31
C.2.5	Entreprise Générale de construction Zschokke.....	34
C.2.6	Le choix du concierge.....	34
C.2.7	Le rôle du concierge lors de l'entrée des locataires.....	34
C.2.8	Projets en cours ou terminés en 2004-2005 pour la Régie du Rhône SA.....	35
C.2.9	La mise en valeur et la promotion immobilière.....	35
C.3	Moyens mis en œuvre.....	36
C.3.1	Introduction.....	36
C.3.2	Procédures.....	37
C.3.3	Planning de mise en valeur.....	39
C.4	Le suivi d'une mise en exploitation.....	40
C.4.1	Descriptif plans/surfaces.....	40
C.4.2	Fiche de suivi d'une mise en valeur.....	41
C.5	Procédures en relation avec les immeubles.....	42
C.5.1	Détermination des loyers.....	42
C.5.2	Répartition des parkings.....	42
C.5.3	Barème d'entrée et revenus maximums.....	42
C.5.4	Liste des documents / informations à demander.....	42
C.5.5	Le poste du concierge.....	43
C.5.6	Contact avec la voirie.....	43
C.5.7	Le suivi des immeubles.....	43
C.6	Procédures en relation avec les locataires.....	44
C.6.1	Contact avec le Département de l'Instruction Public.....	44
C.6.2	Réception des clés.....	44
C.6.3	Organisation des visites.....	44
C.6.4	Signature de bail.....	44
C.6.5	Etats des lieux d'entrée.....	45
C.6.6	Emménagements.....	45
C.6.7	La liste des retouches.....	45
C.6.8	Sondage de satisfaction des locataires.....	46
C.7	Procédures en relation avec le propriétaire.....	46
C.8	Propositions concernant le mandat.....	47
C.8.1	Introduction.....	47
C.8.2	Remarques des collaborateurs concernés par la mise en exploitation.....	48
C.8.3	Problèmes rencontrés lors de cette mise en exploitation.....	48
C.8.4	Propositions pour le mandat.....	50
C.8.5	Points positifs et négatifs de cette mise en exploitation.....	51
C.9	Propositions concernant la Régie du Rhône SA.....	51
C.9.1	Introduction.....	51
C.9.2	Facteurs internes.....	51
C.9.3	Facteurs externes.....	52
C.10	Conclusion des propositions.....	53

D.	Conclusions	54
D.1	Conclusion sur le mandat.....	54
D.2	Conclusion sur le stage	54
D.3	Remerciements	55
D.4	Commentaires personnels	56
D.5	Bibliographie	57
D.6	Autres sources d'information.....	58
D.7	Adresses utiles.....	59
D.8	Table des annexes	60

Avant propos

Après avoir obtenu mon diplôme de commerce et le module de raccordement, j'ai eu la chance et l'opportunité d'effectuer mon stage à la Régie du Rhône SA, dans un domaine qui me passionne, celui de l'immobilier.

Mon stage de 9 mois a débuté le 7 février 2005 et s'est achevé le 18 novembre 2005. Il s'inscrit dans le cadre de l'obtention de ma maturité professionnelle commerciale et m'a permis de travailler dans trois services de la régie avec chaque fois un responsable de département dans lequel je me trouvais et tout cela supervisé et dirigé par Monsieur Enrique Ortiz et son assistante Madame Claire-Elisabeth Senti.

Mon mandat a été défini dans le cadre de la question suivante : **«Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier, accueillant plus de 90 familles ?»**. Mon sujet de rapport de maturité professionnelle constitue de fait une très bonne illustration des activités centrales d'une régie :

être l'intermédiaire entre le propriétaire et le locataire.

Il est évident que l'entrée dans un nouvel appartement, pour plus de 90 familles, doit être une réussite totale. La recherche et l'occupation d'un logement sont des nécessités majeures pour chacun de nous, en particulier en ce temps de crise de l'immobilier à Genève.

Une mise en valeur donne l'image de la régie. C'est pourquoi il est important que la société parvienne à placer les locataires de manière optimale.

C'est le départ d'une nouvelle « aventure » pour toutes ces personnes, car le logement est le lieu où l'on passe le plus de temps et l'habitat est un besoin vital pour l'individu. Réussir son entrée dans un lieu de vie revêt donc une importance capitale.

En ce qui concerne le rapport de maturité professionnel, il est divisé en 3 parties. La première est consacrée entièrement à la Régie du Rhône SA, avec son historique mais aussi son contexte économique et sa situation actuelle.

La deuxième partie du travail est consacrée aux différentes tâches que j'ai accomplies au sein de la Régie du Rhône SA pendant les 39 semaines. Il comprend des appréciations personnelles et aussi une brève explication du fonctionnement des différents départements.

La troisième partie est la plus conséquente de ce rapport de maturité. On entre dans le vif du sujet, avec la réalisation du mandat. Une analyse de la situation, des explications sur le problème et le travail fourni par la régie. De plus, je vais tenter d'apporter des solutions, ou en tout cas de poser les problèmes que l'on a rencontrés lors de cette mise en valeur.

Ce rapport se termine par les propositions et les conclusions que j'ai tirées de ce stage et de ce mandat. J'y joins également les remerciements à toutes les personnes que j'ai côtoyées durant le stage, ainsi que la bibliographie et les sources de mes informations et documents que j'ai apporté dans le mémoire.

Alain CASTELLA
Stagiaire

A. La société

A.1 L'entreprise

A.1.1 Présentation et historique

La Régie de la Cité SA est créée en 1993 par Messieurs Bernard Riondel et Enrique Ortiz. Au printemps 1996, ces derniers rachètent Roch Immobilier SA et changent sa raison sociale en Régie du Rhône SA. Au fil du temps, ces deux entités se développent et leurs équipes collaborent en relation de plus en plus étroite, partageant les mêmes locaux, puis les mêmes outils informatiques et, enfin, les mêmes valeurs d'entreprise. Le 1^{er} janvier 2002, les deux entités sont réunies sous le nom de Régie du Rhône SA.

Cette décision est l'aboutissement des nombreuses synergies mises en place depuis 1996. Disposant d'une équipe de quatre-vingt cinq professionnels bénéficiant d'un haut niveau de formation, la Régie du Rhône SA offre une organisation interne plus performante et des services toujours mieux adaptés aux attentes de ses clients.

La Régie du Rhône SA se développe en gérant des immeubles pour le compte d'une clientèle institutionnelle, privée ou bancaire, ainsi qu'en offrant des conseils très spécialisés, notamment en matière de fiscalité immobilière.

La Régie du Rhône SA gère un portefeuille représentant environ Fr. 170 mios.- d'état locatif, ou, en d'autres termes, de loyers annuels.

La Régie du Rhône SA offre, essentiellement à Genève, une gamme étendue de services immobiliers. Elle compte une large clientèle institutionnelle ainsi que d'importants clients privés.

La Régie possède une culture d'entreprise déjà bien affirmée, basée sur des valeurs chères aux administrateurs. Les valeurs fondamentales sont dorénavant posées noir sur blanc dans la charte Qualité de la régie. Cette culture d'entreprise, cette vision et l'image que développe la Régie du Rhône SA, sont essentielles, surtout dans le domaine immobilier. Le client n'achète pas un produit, il ne vient pas non plus chercher un simple service, mais il associe quelqu'un à la gestion de son patrimoine. C'est, sans aucun doute, un choix très « impliquant » pour le client.

Depuis des années, les équipes sont engagées dans une politique de qualité dont le but est de créer avec les clients et partenaires les conditions d'une relation privilégiée et durable.

La qualité se vit au quotidien, dans le souci du détail et le perfectionnement permanent des méthodes de travail, depuis l'accueil des correspondants jusqu'aux comptes-rendus techniques et financiers des activités de gestion.

La certification ISO 9001 que la régie a obtenue en 2000 est le signe tangible de cet engagement et de la capacité à offrir aux propriétaires, locataires et autres relations d'affaires qui lui accordent leur confiance, une organisation visant vers la satisfaction des exigences de chacun.

La société est membre de la Société des Régisseurs de Genève dont le nouveau président n'est autre que Monsieur Enrique Ortiz, depuis juin 2005, administrateur-délégué de la Régie du Rhône SA.

A.1.2 La philosophie

La société exerce une activité de gestion immobilière principalement sur le canton de Genève mais aussi sur le canton de Vaud. Le souhait est d'offrir une gamme complète de prestations dans le respect de la charte Qualité.

Les valeurs émergentes de la Régie du Rhône SA sont :

- Transparence
- Ethique
- Innovation
- Convivialité
- Compétences

A.1.3 Les collaborateurs

Leurs compétences doivent garantir à la clientèle un traitement rigoureux de leurs dossiers. Ils doivent être disponibles et accessibles pour les clients. Leur cadre de travail doit être motivant.

Le respect de ces principes doit permettre d'offrir le meilleur service à la clientèle.

Voici quelques renseignements importants sur les employés de la société et leur environnement :

Nombre de Collaborateurs : 85

Lieu de travail : Place du Molard 3 et rue du Rhône 60

La masse salariale : a augmenté de Fr. 300'000.- par rapport à 2003, ce qui représente Fr. 8,5 millions en 2004

Les salaires (en 2004) : ont augmenté plus vite que les chiffres d'affaires et passent de 67% à 71% des charges totales qui sont de l'ordre de 12 millions.

A.1.4 Présentation de la Régie du Rhône SA au niveau des normes ISO 9001

La Régie du Rhône SA est certifiée selon ISO 9001 depuis le 24 mai 2000. Elle s'engage résolument à améliorer de façon régulière les prestations offertes aux clients locataires, copropriétaires et propriétaires.

L'organisation des secteurs suivants de la Régie du Rhône SA a atteint les exigences strictes de la norme ISO 9001 :

- Gestion locative, administrative et technique d'immeubles locatifs, villas et locaux commerciaux.

- Gestion administrative et technique d'immeubles en propriété par étage (PPE) ou détenus par une société immobilière d'actionnaires - locataires (SIAL).
- Mise en valeur de nouvelles réalisations immobilières.
- Pilotage d'opérations de rénovations immobilières.
- Gestion financière, comptable et fiscale liée à un bien immobilier.
- Conseil juridique en matière immobilière.

Le service qualité a pour mission de maintenir et développer, avec l'ensemble des collaborateurs, le système qualité de la Régie du Rhône SA basé sur la norme ISO 9001.

A.1.5 Quelques chiffres sur la société¹:

- Arrivées Immeubles : En 2004 : Fr. 14,5 mios d'état locatif (36 arrivées d'immeubles)
Depuis janvier 2005 : Fr. 1,4 mios d'état locatif (8 arrivées d'immeubles)
- Départs Immeubles : En 2004 : Fr. 8,2 mios d'état locatif (12 départs)
Depuis janvier 2005 : Fr. 1,6 mios d'état locatif (56 départs)
- Total des Ventes Immeubles : De Juin 2004 à Mai 2005 :
7 objets vendus
Montant total des ventes Fr. 15, 5 mios
- *Le prix de vente d'un immeuble entre 2003 et 2005 a augmenté d'environ 20%².*
- Total des Ventes d'Appartements/Villas : De Juin 2004 à Mai 2005
44 objets vendus
Montant total des ventes Fr. 37 mios
- En 2004, la régie a obtenu le meilleur résultat net depuis 1998 : Fr. 665'000.-.
- A la fin 2004, la société disposait de Fr. 3'000'000 de Fonds Propres.
- Augmentation des honoraires de mise en valeur et de gestion de promotions en 2004 qui représentent Fr. 295'000.- soit Fr. 180'000.- de plus par rapport à 2003
- Les Honoraires de Gérance et de PPE sont plus élevés que jamais : Fr. 9,13 mios soit Fr. 230'000.- de plus que par rapport à 2003.
- **Etat locatif total actuel : Fr. 170 mios au 01.07.05**
- Etat locatif total à atteindre dans un moyen terme : Fr. 180 millions³

¹ Renseignements tirés de la séance d'information annuelle sur l'entreprise le 23.05.05

² Dixit Monsieur Bernard Riondel lors de notre entretien le 11.10.05

³ Dixit Monsieur Enrique Ortiz lors de la séance d'information annuelle sur l'entreprise le 23.05.05

A.2 La situation actuelle

L'année 2004 s'est très bien déroulée pour la Régie du Rhône SA.

L'état locatif sous gestion a augmenté de plus de Fr. 4 millions en 12 mois et le résultat net est le meilleur enregistré depuis que la Régie du Rhône SA a été créée en 1996.

La Régie encourage ses collaborateurs à participer activement à son développement en rémunérant ponctuellement l'apport de nouvelles affaires. Ceci concerne essentiellement des mandats de gérance ou de courtage accordés à la Régie du Rhône SA par des clients qui ne font pas encore partie des relations commerciales existantes de l'entreprise.

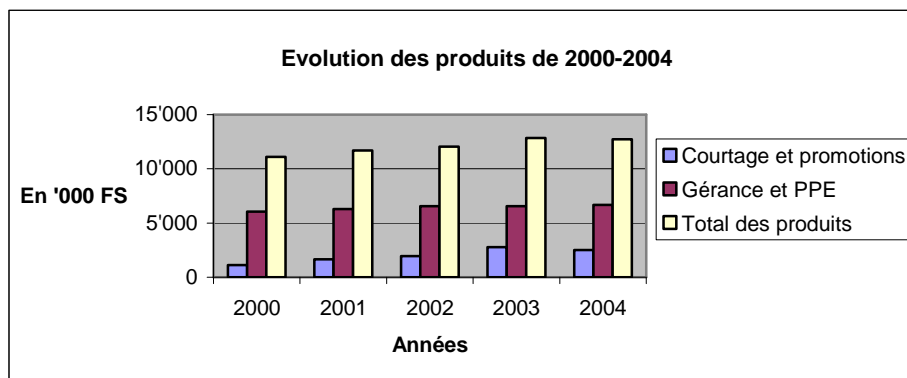
Tout autre apport d'affaires est également examiné au cas par cas en fonction de la nature du dossier soumis à la Régie. Une rémunération n'est accordée au collaborateur de la société que si la Régie réalise effectivement l'affaire proposée (une simple étude n'est pas suffisante) et qu'elle a pu encaisser les honoraires y relatifs. La rémunération du collaborateur représente une quote-part du chiffre d'affaires encaissé par l'entreprise, cette quotité étant établie au cas par cas en tenant compte de la difficulté de réalisation et du travail requis par chaque affaire.

Dans l'entreprise, plusieurs avantages sociaux sont proposés aux employés :

- ✓ La semaine de 40h sur 4.5 jour, lorsque le collaborateur a au moins une année de fidélité à l'entreprise.
- ✓ Six semaines de vacances accordées aux employés qui travaillent dans l'entreprise depuis plus de cinq ans.
- ✓ Tous les employés de la régie bénéficient d'un treizième salaire. En outre, des primes sont versées chaque année au mois de février. Pour preuve de la bonne marche de la Régie du Rhône SA, cette année le montant global des primes est le plus important jamais reversé aux collaborateurs de la Régie du Rhône SA.

Pour illustrer la situation actuelle de la société, voici ci-dessous un graphique de l'évolution des produits qui nous démontre la bonne marche et la stabilité de l'entreprise. Cela est représenté par les principales activités de la Régie du Rhône SA soit : Courtage et promotions, gérances et PPE.

Il est complété mais pas représenté sur le graphique, par d'autres honoraires encaissés par la société pour des services annexes (ex. gestion de chaufferies, contentieux, conseils divers, produits financiers, ...).



Source : Présentation Power Point de Monsieur Bernard Riondel lors de la séance d'information annuelle sur l'entreprise le 23.05.05

A.3 Organisation de l'entreprise

La Régie du Rhône SA est organisée de manière bien précise. Toutes les décisions sont prises par les deux administrateurs-délégués, Messieurs Bernard Riondel et Enrique Ortiz. Il s'agit d'un management « PME » car le nombre de collaborateurs ne permet pas encore de passer à un management « PME de grande entreprise » dans lequel les chefs de département possèdent une plus large autonomie. Néanmoins les principales équipes possèdent une certaine indépendance avec un système hiérarchique bien en place, mais le pouvoir décisionnel revient aux administrateurs-délégués. Pour mieux expliquer le fonctionnement interne de la régie, on trouvera ci dessous, les départements principaux de la Régie du Rhône SA.

Gérance

La direction du département gérance est placée sous la responsabilité de Monsieur Bernard Riondel, Administrateur-délégué, et de Madame Marie-Claude Gevaux, Directrice, lesquels supervisent l'activité des différents groupes de gérance ainsi que les aspects organisationnels généraux du département.

Les immeubles sont gérés par des groupes de gérance. Chaque équipe est placée sous la responsabilité d'un gérant d'immeubles expérimenté qui s'appuie sur deux ou trois collaborateurs. Les gérants répondent au directeur du département ainsi qu'aux responsables clients concernés. Tous les immeubles d'un client sont, en règle générale, gérés par le même gérant. L'objectif est de simplifier les contacts du client en limitant le nombre d'interlocuteurs.

Copropriété

La direction du département des copropriétés est placée sous la responsabilité de Monsieur Enrique Ortiz Administrateur-délégué, et de Monsieur Pierre de Freudenreich, Directeur. La gestion de chaque copropriété est assurée par une équipe de quatre personnes: le gérant responsable, le gérant technique ainsi que leurs deux assistantes, qui répondent à la Direction de leur département et à l'administrateur délégué concerné.

Juridique

Ce service compte quatre collaboratrices. Il est placé sous la responsabilité de Monsieur Enrique Ortiz, Administrateur-délégué, et de Monsieur Pierre de Freudenreich titulaire d'une licence en économie. Deux personnes sont en charge de l'ensemble des problèmes liés aux adaptations de loyers (hausses, baisses, consignations, etc.) ainsi que des procédures auprès de la CCMBL⁴ et du TBL⁵. Deux autres gestionnaires sont en charge des procédures en matière de contentieux.

Comptabilité

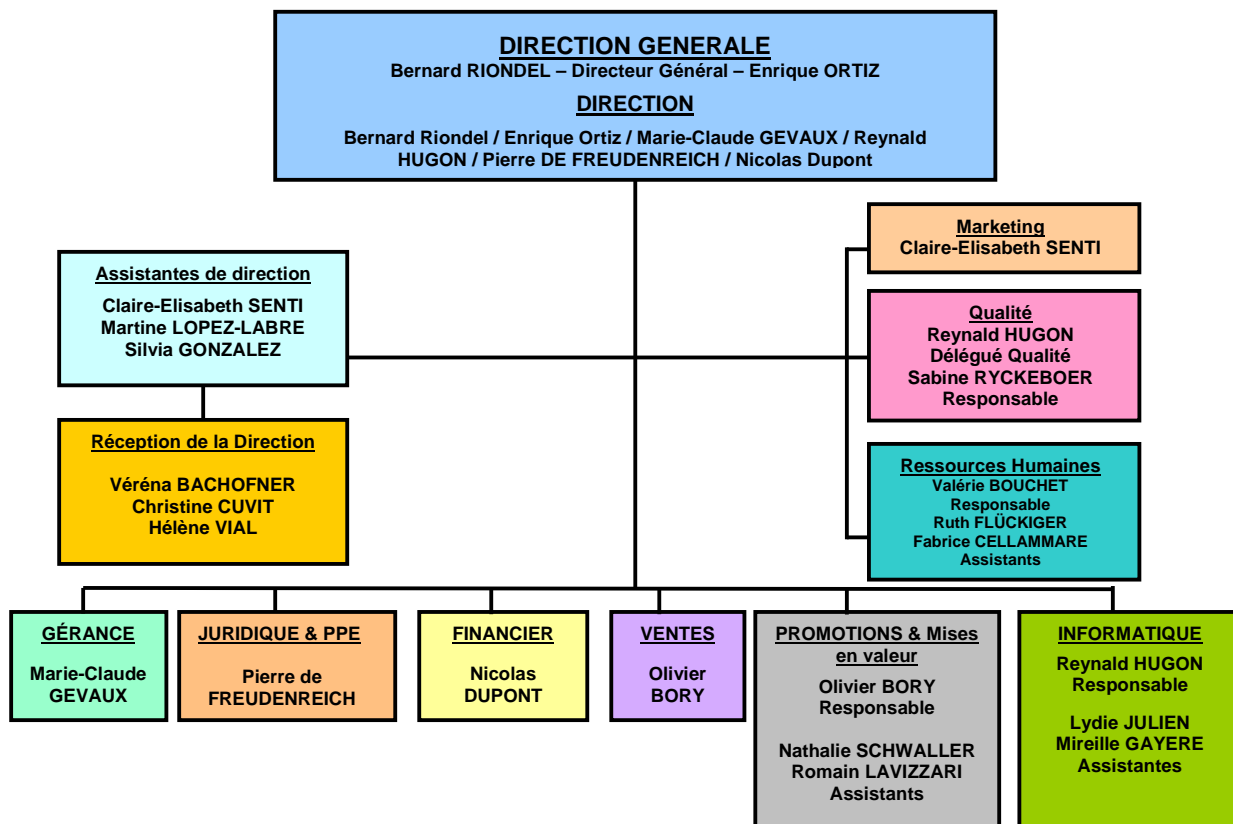
Le département comptable, placé sous la responsabilité de Monsieur Bernard Riondel, Administrateur-délégué, et de Monsieur Nicolas Dupont, Directeur, tient les comptes individualisés de chaque immeuble, copropriété, chaufferie, copropriétaire ou locataire et ce en étroite collaboration avec les départements de gérance et de copropriété. La comptabilité suit l'encaissement des loyers, envoie 2 fois par mois les rappels aux locataires en retard et effectue tous les paiements en relation avec l'exploitation des immeubles, qu'il s'agisse des factures de fournisseurs, des échéances d'intérêts hypothécaires ou encore du versement du disponible.

⁴ Commission de conciliation en matière de baux et loyers

⁵ Tribunal des baux et loyers

A.4 Organigramme général

L'organigramme de la Régie du Rhône SA se présente comme suit :



Source : www.regierhone.ch

A.5 Le contexte économique de l'entreprise

Depuis de longues années et encore aujourd'hui, les régies occupent une place prépondérante à Genève où la pénurie de logements est très présente.

Effectivement, il est très difficile de trouver un logement. Sur la place de Genève, il y a énormément de régies immobilières. Celles-ci sont très importantes et très actives car elles représentent le lien direct entre le propriétaire de l'immeuble et le locataire. Ce sont les régies qui gèrent tous les problèmes courants dans l'immeuble et dans les appartements. C'est à dire qu'elles s'occupent autant de l'aspect administratif que des problèmes techniques. Elles soulagent énormément le(s) propriétaire(s).

Pour démontrer l'importance de l'immobilier en Suisse, il est intéressant d'affirmer que les immeubles et les terrains dans notre pays représentent une valeur commerciale de 2300 à 2800 milliards de francs suisses, soit environ 2,5 fois la capitalisation boursière de toutes les sociétés contenues dans le Swiss Performance Index.

Dans l'évolution de la Régie du Rhône SA, il y a eu quelques turbulences, mais, par contre, elle a toujours eu une progression régulière. Actuellement, la société se trouve parmi les 10 plus grandes régies genevoises.

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

A.5.1 Quelques informations

<u>Forme juridique</u>	: Société anonyme au capital de Fr. 3'000'000.- entièrement libéré
<u>Conseil d'Administration</u>	: Bernard Riondel – Président délégué Enrique Ortiz – Secrétaire délégué Bruno Mégevand – Avocat Peter de la Gandara – Avocat Bernard Dupont – Expert comptable
<u>Organe de contrôle</u>	: Fiduciaire REVACT SA
<u>Actionnaires majoritaires</u>	: Bernard Riondel et Enrique Ortiz
<u>Date de constitution</u>	: 1990, par reprise des activités de gestion de ROCH & Cie, dont l'origine remonte à 1932.
<u>Immeubles locatifs sous gestion</u>	: 700
<u>Etat locatif des immeubles gérés</u>	: 170 millions de francs
<u>Immeubles en copropriété sous gestion</u>	: 80
<u>Locataires gérés</u>	: 14'500
<u>Copropriétaires gérés</u>	: 2'500

A.5.2 L'environnement

Le marché dans lequel évolue la Régie du Rhône SA peut être qualifié de régional et concentré. En effet, cette société gère des immeubles principalement à Genève ainsi que quelques objets immobiliers dans le canton de Vaud, seulement pour le compte de clients ayant déjà des biens à Genève. Pour Bernard Riondel, Administrateur-délégué, une implantation sur sol vaudois n'apporterait pas de plus-value notable.

Dans le secteur immobilier, la concurrence est assez rude sur la place genevoise avec plus de cinquante régies actives.

Quelques partenariats existent entre régies pour l'échange d'informations notamment en matière de courtage (réseau d'objets) mais l'essentiel passe par la Société des Régisseurs qui fait office de référence, de source d'informations dans le milieu des régisseurs.

La conjoncture actuelle sur le marché immobilier genevois, avec sa pénurie de logements, sert les intérêts de la régie puisque cela sous-entend :

- Moins de mouvements de locataires
- Moins de résiliations
- Moins de dépenses pour rechercher de nouveaux locataires
- Plus de « cash flows » car plus d'honoraires de gestion notamment
- Un taux de vacance minimum

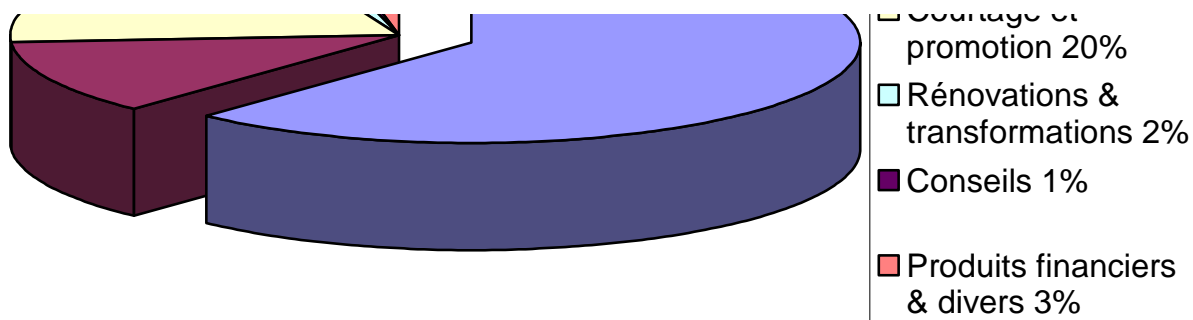
Une régie sert d'intermédiaire entre le propriétaire et le locataire. A partir de là, il est plus aisé de comprendre la stratégie de la régie qui est d'offrir aux clients différents services mieux développés que la concurrence à un prix raisonnable. Tout ce qui gravite autour de la gestion immobilière devient de plus en plus complexe en matière de règles juridiques, de gérance et d'évolution des loyers. C'est pourquoi il est bien plus profitable à un propriétaire de faire appel aux services qu'offre une régie.

La Régie du Rhône ne fait pas uniquement de la gérance. A l'instar de la plupart des autres régies de la place, elle a développé toute une gamme de prestations centrées sur l'immobilier. En voici la répartition en fonction de leur apport au chiffre d'affaires.

Sources : **Eric BAUSSE** « Quelle stratégie marketing pour la Régie du Rhône ? »
Haute Ecole de Gestion de Genève / novembre 2001

Et

Entretien avec Monsieur Bernard Riondel (Administrateur-délégué), le 11.10.05



5.3 Qu'est-ce qu'une régie immobilière ?

Pour commencer, une régie est mandatée par un propriétaire pour agir à sa place et dans son intérêt.

En plus, une régie immobilière est un intermédiaire immobilier, c'est une entreprise qui gère des immeubles locatifs et des PPE, fait du courtage⁶ etc. Ces activités sont simplement ce que le marché demande à un intermédiaire immobilier à un niveau technologique donné. En allant encore plus loin dans le raisonnement, le domaine d'activité stratégique pourrait dépasser l'immobilier. Aujourd'hui à Genève, l'activité principale des régies est la gérance d'immeubles locatifs. Elle représente 62% du chiffre d'affaires de la Régie du Rhône SA. On aurait presque tendance à oublier qu'une régie, c'est aussi autre chose.

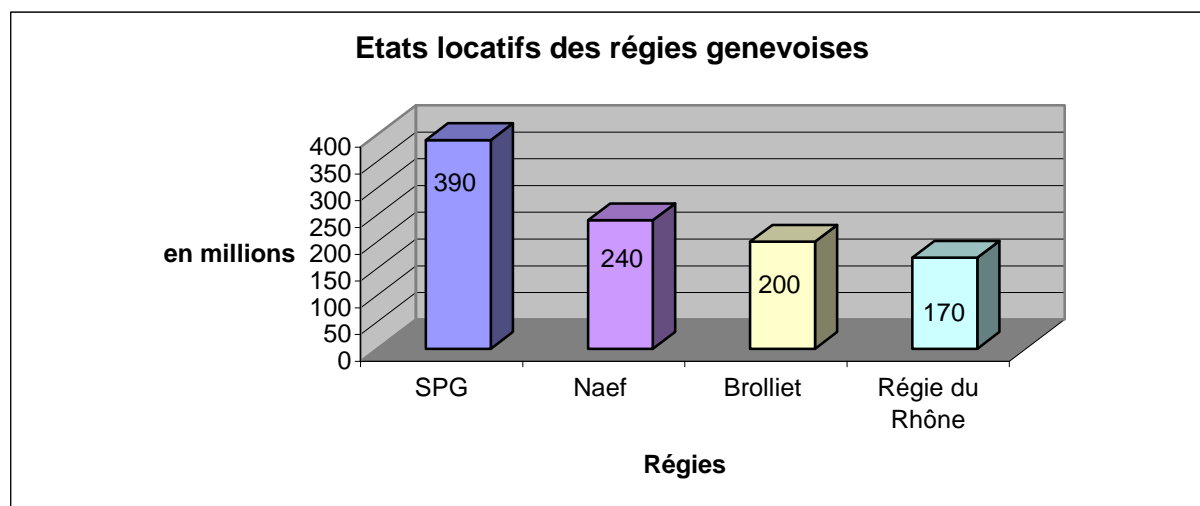
⁶ Courtage=Vente

A.5.4 L'environnement concurrentiel

A Genève, les grandes régies ont pour nom SPG, Naef, Brolliet, Comptoir Genevois Immobilier. La SPG est confortablement installée en tête des régies de la place avec environ 390 millions d'état locatif, suivie par la régie Naef environ 240 millions. Avec ses 170 millions d'état locatif la Régie du Rhône SA se positionne entre la 6^{ème} et la 9^{ème} place ; Cela démontre une répartition des parts de marché relativement large, mais avec un « leader » clair. Parallèlement à ces régies principalement locales, ayant pour la plupart une histoire ancienne sur le canton, de nouvelles entreprises à vocation nationale s'intéressent au marché genevois. Elles sont liées à une banque ou une compagnie d'assurance et sont de taille considérable.

Pour revenir à la Régie du Rhône SA, on constate que c'est une régie à la fois jeune et ancienne. Jeune car elle existe depuis 1996, l'année du rachat de la régie Roch. En 2002, il y a eu fusion entre la Régie du Rhône SA et la Régie de la Cité SA qui se sont réunies sous une même entité : Régie du Rhône SA.

Ancienne, car elle possède une certaine expérience acquise depuis 1932 par la régie Roch, régie familiale qui a su fidéliser une clientèle à la fois institutionnelle et familiale. D'autres régies comme Naef, Brolliet, SPG, sont également des sociétés familiales. Dès lors, on constate que les grandes institutions de l'immobilier sont des entreprises à la fois anciennes et familiales.



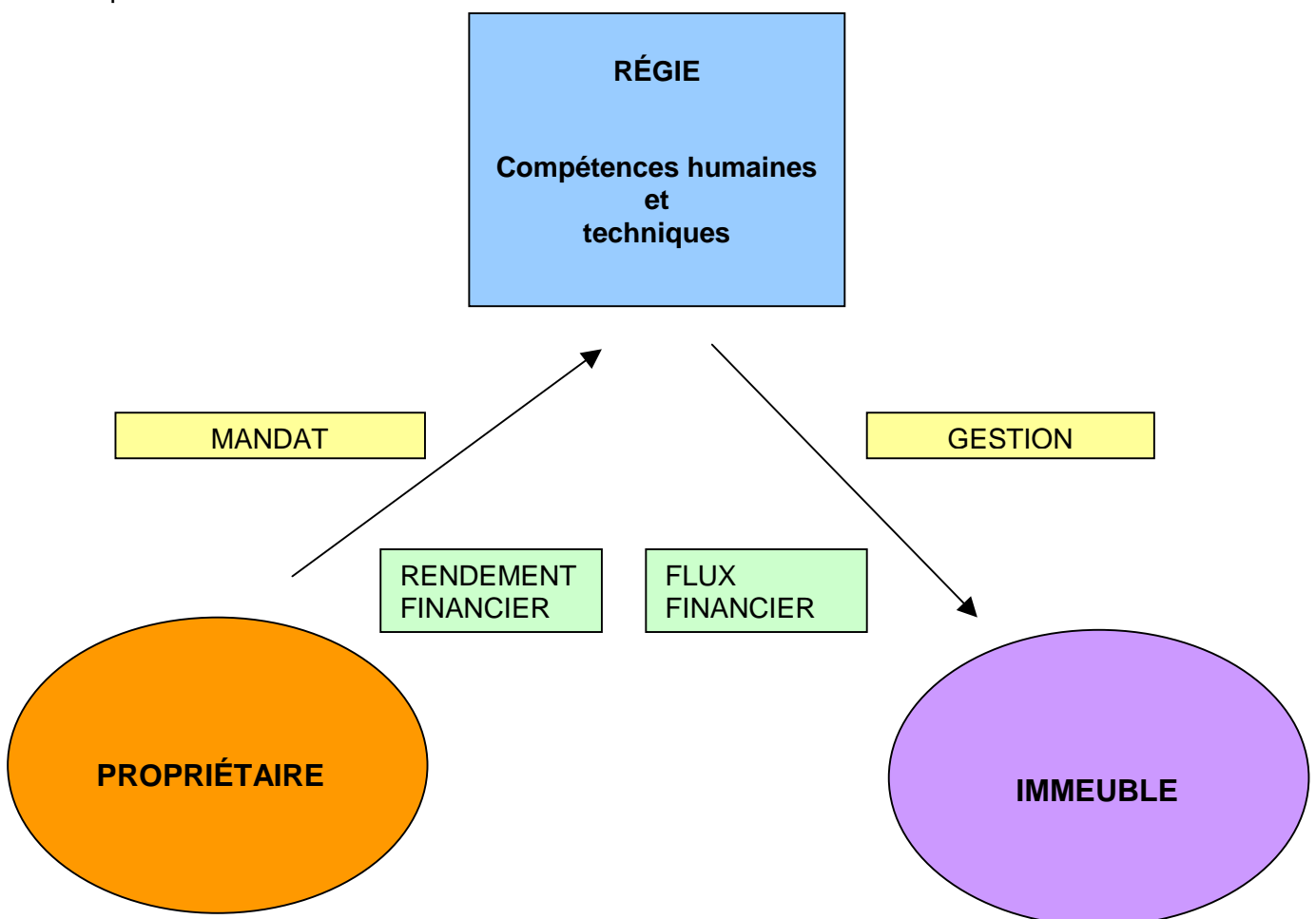
Source : Informations prises sur les différents sites Internet des régies précitées

A.5.5 Le métier de régisseur

Le régisseur est lié au propriétaire d'immeuble par un contrat de gestion, ce qui est le cas le plus fréquent. On peut aussi faire appel au régisseur pour du courtage, des conseils spécialisés, une rénovation, une transformation ou encore pour le pilotage d'une promotion ou la mise en valeur d'un objet. On peut dire que pour toutes ces activités, le régisseur intervient comme intermédiaire. On fait appel à lui pour son savoir-faire ; il doit faire preuve de compétences humaines et techniques. D'une manière générale, le client d'une régie est toujours un propriétaire ou un futur propriétaire. La régie est mandatée pour représenter le propriétaire.

Il faut souligner le lien de confiance qui unit le propriétaire et sa régie.

Comme tout mandat de gestion, le service rendu au client s'adapte fortement à sa situation particulière et à ses désirs. La régie doit donc concilier ce besoin de souplesse avec son désir de mettre en avant un catalogue de prestations afin de rationaliser son offre. D'autre part, les relations entre la régie et son environnement impliquent presque toujours une relation personnelle, d'homme à homme. Ceci explique encore l'importance d'une bonne communication, interne et externe. Pour simplifier au maximum le métier de régisseur, en voici une représentation :



A.6 Les particularités⁷ de la Régie du Rhône SA

La Régie du Rhône SA qui a été créée en 1996 possède plusieurs particularités. C'est pourquoi j'ai pensé qu'il serait judicieux de voir ce qui a pu être mis en place depuis sa fusion voir même avant et ce qu'elle propose actuellement comme prestations à sa clientèle. A cet égard, vous trouverez ci-dessous une énumération des différentes particularités de l'entreprise :

1. La progression⁸ de la régie a été régulière et cela dû à une croissance interne (ceci signifie qu'il n'y a pas eu de changement radical de politique au sein de la société).
2. La Régie du Rhône gère un portefeuille institutionnel, familial, privé et bancaire.
3. Elle propose des activités et une organisation qui sont dignes des grandes régies de Genève.
4. Elle offre des avantages sociaux⁹ pour tous ses collaborateurs.
5. Elle est au bénéfice d'un service qualité¹⁰ (ISO 9001).
6. Les administrateurs de la société ont mis en place en parallèle de la régie des sociétés d'investissement, de promotion et de mise en valeur. Ceci pour conserver la discrétion de la Régie du Rhône SA et ne pas l'exposer à de trop grands risques.
7. Gestion de nombreux immeubles appartenant à des coopératives et des fondations, ce qui demande une gestion plus spécifique.
8. Deux administrateurs-délégués. cf. page 10
9. En ce qui concerne la recherche de clients, la régie n'a pas mis en place de système spécial. Ce sont essentiellement les directeurs et les responsables des départements qui s'en chargent.

C'est à dire qu'il est important pour chacun d'avoir un bon « carnet d'adresses » et de bonnes relations. Mais chacun dans la régie est libre d'apporter de nouveaux clients, chacun doit coopérer pour la bonne marche de l'entreprise et l'aider à toujours aller de l'avant.

10. Sa forte implication dans les associations professionnelles :

- **SR (Société des Régisseurs)**
- **APCG (Association des Promoteurs Constructeurs Genevois)**
- **APGCI (Association Professionnelles des Gérants et Courtier en Immeubles)**
- **ARCID (Association des Régisseurs et Courtier en Immeubles Diplômés)**
- **USPI (Union Suisse des Professionnels de l'Immobilier)**

⁷ Entretien avec Madame Marie-Claude Gevaux (Directrice de la Gérance) le 09.04.05

⁸ Entretien avec Monsieur Bernard Riondel (Administrateur-Délégué) le 11.10.05

⁹ Voir page 9

¹⁰ Voir page 7

B. Le stage

B.1 Le descriptif du stage

B.1.1 Résumé

Introduction

Tout d'abord, il faut souligner que ces 39 semaines passées à la Régie du Rhône SA en tant que stagiaire m'ont permis d'avoir un aperçu global du fonctionnement d'une régie. Avant de débiter ce stage, j'avais grande envie de découvrir et de voir comment fonctionnait une régie immobilière et ceci m'a donné l'opportunité de comprendre le fonctionnement et les différentes possibilités que pouvait offrir le secteur immobilier. Je tiens à mentionner l'excellente organisation qui a été mise en place pour que mon stage se déroule dans les meilleures conditions possibles.

Par ailleurs, il a été intéressant de mieux se rendre compte de ce qui nous attend, nous les étudiants, en entrant dans la vie active. C'était l'opportunité de travailler à 100% à sa place de travail et de respecter les horaires et les règles d'une entreprise.

La première phase

L'élaboration de ce travail de maturité a été faite au jour le jour. J'ai commencé à rédiger mon rapport dès le premier mois. Au départ, je notais mes observations, commentaires et les tâches accomplies au fur et à mesure de l'avancement de mon stage. Par la suite, je me suis procuré différentes informations au travers des archives de la régie, des collègues mais aussi grâce aux sites Internet et Intranet de l'entreprise.

L'avancement du travail

L'avancement de mon travail s'est déroulé grâce au rendez-vous mensuel que j'avais avec mon répondant d'école, à qui je fournissais à chaque fois un exemplaire de mon dossier afin qu'il puisse en vérifier l'état d'élaboration du rapport et du mandat. Dès lors, un responsable de département m'évaluait en interne et contrôlait que tout se passe bien au niveau du service. Ces informations étaient ensuite transmises au répondant d'entreprise. J'ai pu faire avancer mon mandat notamment grâce à l'aide de mes observations et mon activité au sein du groupe de gérance qui s'est occupé de la mise en exploitation des immeubles.

Cette deuxième partie décrit les tâches que j'ai effectuées dans l'entreprise. Il me paraît judicieux et important de souligner que mon statut de stagiaire a été très bien respecté. Ceci sous-entend que je n'ai pas effectué réellement le travail d'un employé de régie. Je contribuais à différents travaux et certaines tâches m'ont été confiées dans chaque département.

Dès le début de mon stage de maturité professionnelle au sein de la Régie du Rhône SA, un programme¹¹ a été établi pour me permettre de passer dans chaque département à des dates bien précises.

¹¹ Voir annexe 1

Les départements

Au cours de mon stage, j'ai eu l'opportunité de collaborer au sein de trois services de la régie. Mon stage a commencé à la Réception de la Direction. Il s'est poursuivi aux Ressources Humaines et s'est achevé à la Gérance. Il était important de se lancer à 100% dans le projet qui m'était confié, et c'est pour cela que mon passage dans ce dernier département a été le plus long.

Dans chaque service, je bénéficiais d'un poste de travail fonctionnel et d'un très bon encadrement. Les employés ont ainsi pu me faire partager leur expérience professionnelle.

J'ai bénéficié dans chaque département de plusieurs formations concernant le secteur dans lequel je me trouvais. Ceci m'a été utile pour mieux comprendre le déroulement et l'activité principale à laquelle je participais. Chaque service, avec ses particularités, m'a permis d'acquérir une vision d'ensemble sur le fonctionnement d'une société immobilière.

En parallèle, j'ai eu beaucoup de temps pour me consacrer à la recherche d'informations et à la rédaction de mon mémoire.

Sur un autre plan, j'ai appris à respecter des horaires et à évoluer en tant qu'« employé » d'une entreprise.

C'est avec grand plaisir que j'ai pu observer les différentes organisations et particularités de chaque service. J'ai travaillé avec des personnes différentes autant par leur personnalité que dans leur manière de travailler.

Conclusion

Finalement, j'ai appris énormément de choses dans chaque secteur. J'étais considéré comme un employé, mais sans travailler comme tel. Je devais pointer et respecter les horaires établis par la Direction.

B.1.2 Les horaires de travail

Au sein de la société, chaque employé doit effectuer quarante heures hebdomadaire. J'ai dû me contraindre aux horaires internes. Il est important de préciser qu'il y a une tranche horaire obligatoire pour tous les employés (voir ci-après).

Il a été instauré un système de pointage pour chaque collaborateur qui doit, pointer à l'aide d'un badge magnétique à chaque arrivée et sortie de bureau. Lorsque certains employés partent en rendez-vous, ils doivent obligatoirement pointer « mission ».

Par ailleurs, les collaborateurs de l'entreprise qui ont plus d'une année de fidélité à la société peuvent bénéficier d'un demi jour de congé s'ils le désirent. Ceci néanmoins tout en respectant les quarante heures hebdomadaires.

Enfin, à la fin de chaque mois, nous recevons le décompte de nos horaires avec les heures effectuées en plus ou en moins.

En ce qui me concerne, je commençais généralement à 8h15 pour terminer à 12h15, prenant une pause d'une heure avant de recommencer à 13h15 pour finir à 17h15. Mais cela dépendait aussi de la quantité du travail à accomplir. L'horaire était donc flexible.

07H00 08H30	→ Variable
08H30 12H00	→ Bloqué
12H00 14H00	→ Variable
14H00 17H00	→ Bloqué
17H00 19H00	→ Variable



B.1.3 Le lieu de travail et les outils informatiques

La Régie du Rhône SA se situe place du Molard 3 et rue du Rhône 60. Les bureaux sont situés sur deux bâtiments comportant quatre étages chacun. Ceci ne facilite pas toujours la communication entre chaque département. Toutefois, j'ai pu constater une bonne collaboration en interne.

Dans chaque département dans lequel je me trouvais, j'étais au bénéfice d'un ordinateur personnel pourvu de la plupart des logiciels informatiques (ex. Word, Excel, agenda électronique, annuaire électronique, etc.), tout comme mes collègues. Plusieurs imprimantes sont réparties sur les étages.

Il faut relever que le programme informatique le plus utilisé au sein de la régie se nomme « Quorum bureautique », de ce fait, tous les employés de la régie y ont accès.

Ce programme est indispensable pour chaque employé de la régie. Ce dernier permet de répertorier tous les immeubles, locataires, concierges, fournisseurs, etc. Il est très facile d'utilisation et propose de multiples fonctions.

B.2 La réception de la Direction

B.2.1 Les tâches accomplies

Mon stage a débuté à la réception de la Direction le 7 février et s'est terminé le 18 février 2005. Le premier jour a été consacré à la découverte de l'entreprise et à la présentation de mes futurs collègues. Par la suite je me suis intégré dans le travail des réceptionnistes qui consiste à trier le courrier, répondre aux téléphones et à accueillir les différents clients. Par ailleurs, j'ai eu le temps d'observer le fonctionnement de la régie et j'ai également accompli différentes tâches qui pouvaient être utiles à mes collègues. J'ai suivi plusieurs formations (utilisation de Quorum, divers enseignements sur le fonctionnement des ordinateurs, les

différents types de mandat de Gérance que conclut la Régie) qui m'ont été bénéfiques pour la suite de mon stage.

B.2.2 Le courrier

Tous les matins, les réceptionnistes ouvrent le courrier pour ensuite le distribuer dans chaque département. Avant cela, il est important de préciser qu'il est d'abord envoyé chez les deux administrateurs-délégués (Messieurs Bernard Riondel et Enrique Ortiz). De ce fait, j'ai contribué à l'ouvrir et le trier avec l'aide de mes collègues.

B.2.3 Le téléphone

Lorsque l'on se trouve à la Réception et que l'on répond aux appels des locataires ou autres, il y a certaines règles à respecter, notamment l'utilisation d'une formule telle que: « Régie du Rhône Bonjour ». Par la suite, nous devons interroger le locataire sur son adresse car cela nous est indispensable pour l'orienter. C'est pratiquement toujours la réception qui reçoit tous les téléphones et qui, ensuite, les transmet aux différents employés. Pour cela, il est essentiel d'avoir une liste qui mentionne l'adresse des immeubles, le groupe et le gérant qui en a la charge.

B.2.4 Accueil spatial

Lorsqu'un client arrive à la réception, il faut l'accueillir et lui demander ce qu'il recherche exactement. Il y a plusieurs cas possibles : pour la recherche d'un logement, négocier un retard de loyer ou alors un rendez-vous avec un collaborateur, etc.

La réception est là pour accueillir et orienter au mieux le client ou le locataire et si possible la renseigner ou appeler l'employé en charge du dossier.

B.2.5 Formations

Au cours de ma période passée à la Réception, j'ai suivi plusieurs formations (utilisation du téléphone, traitement du courrier, etc.) par différents responsables. Ceci est nécessaire pour bien comprendre les différents aspects du département et son utilité dans la société.

B.3 Ressources humaines

B.3.1 Les tâches accomplies

Mon passage aux Ressources Humaines s'est déroulé du 21 février au 4 mars 2005. Lors de mon passage dans ce service, j'ai accompli différentes fonctions, toutes en rapport avec le personnel. J'ai saisi les candidatures qui arrivaient à la régie, puis envoyé des lettres de réponse aux candidats.

Lors de mon passage, le département redéfinissait les fonctions de tous les collaborateurs de la société. Je me suis occupé des fiches de concierges et du système informatique de présence (« Mobatime »). J'ai également rempli des déclarations d'accident et de maladie suite à la formation dont j'ai bénéficié.

Durant mon séjour aux Ressources Humaines, j'ai appris beaucoup de choses sur tout ce qui concerne les avantages sociaux, les déclarations d'assurance et les statistiques du personnel au sein de la Régie du Rhône SA. Ceci notamment grâce aux formations accordées par le chef du département.

B.3.2 Les candidats

Outre le fait que les Ressources Humaines s'occupent de la gestion du personnel au sein de l'entreprise, elles doivent aussi penser à renouveler et recruter les futurs employés.

Ceci se fait d'un commun accord avec la Direction, le responsable de département et le chef du Personnel. Les Ressources Humaines reçoivent environ 30 candidatures par mois.

Le traitement de celles-ci se fait généralement par le chef du département qui trie les dossiers et effectue une première sélection. Pour les candidats qui ne sont pas retenus, ces derniers reçoivent une lettre de réponse. Pour les personnes sélectionnées, une entrevue sera organisée.

B.3.3 Les descriptions de fonction

Chaque employé possède une description de fonction bien établie. Sur cette DF¹², il y a tout ce que l'employé de l'entreprise doit accomplir, mais aussi les qualités requises.

On peut y trouver le supérieur direct de la personne, en d'autres termes, celui qui l'évalue, lui et ses collègues directs. C'est un cahier des charges qui relève une ligne de conduite à tenir et les tâches à effectuer.

B.3.4 Les concierges

L'assistant du chef du département des Ressources Humaines s'occupe de tout ce qui concerne les contrats des concierges. C'est lui qui établit et suit de près les dossiers. Ceci est nécessaire pour tout ce qui touche aux délais de licenciement ou alors de prolongation ou même de résiliation de la part du concierge, mais aussi des congés, des déclarations d'accident ou maladie.

En revanche, ce sont les gérants qui s'occupent de l'engagement du personnel. Les Ressources Humaines se chargent seulement de l'aspect administratif.

B.3.5 Le pointage

La régie a établi un système de pointage qui permet de visualiser les personnes présentes au travers d'un programme sur ordinateur. Nous pouvons voir les heures effectuées par les employés. Ce programme se nomme « Mobatime ». C'est un logiciel sur lequel se trouve tout ce qui concerne la gestion des horaires des employés.

Chaque collaborateur possède un badge avec lequel il doit pointer à chaque arrivée et départ. Par le biais de ce logiciel, il est important d'entrer, de modifier ou de justifier des pointages pour diverses raisons :

- Oubli badge
- Rendez-vous privé (médecins, dentistes)

¹² DF = Description de fonction

J'ai imprimé la fiche horaire de chaque employé par département, ce qui m'a permis de vérifier et d'archiver les données. Par la suite, un contrôle est effectué par le chef de département et le collègue lui-même.

Il faut savoir que lors d'absences, de maladie, de retard, etc., le collaborateur doit faire une fiche sur laquelle il indiquera les raisons. Elle sera visée par le responsable du département, et ensuite envoyée aux Ressources Humaines, qui trie et entrent les données dans le programme.

B.3.6 Les assurances

Lors des deux semaines passées aux Ressources Humaines, j'ai eu l'occasion de procéder à une déclaration d'accident d'un employé. J'ai rempli une feuille pour l'assurance en mettant toutes les données nécessaires pour que l'entreprise soit remboursée ; j'ai dû réclamer au collègue un certificat médical pour justifier l'arrêt.

B.3.7 Formations

Plusieurs formations (établir une déclaration d'accident ou de maladie, contrat de conciergerie, etc.) m'ont été accordées par le responsable du département, ce qui a été bénéfique pour comprendre tout ce qui touchait aux avantages sociaux dont pouvaient bénéficier les employés et les concepts plus généraux tels que : AVS, assurance maladie, assurance accident.

B.4 Gérance

B.4.1 Les tâches accomplies

Le département (voir annexe 2)

Mon passage dans le troisième département a été le plus long de tous car je suis resté à la gérance jusqu'à la fin de mon stage, c'est-à-dire du 7 mars au 18 novembre 2005. J'ai été rattaché à plusieurs groupes, j'effectuais du travail pour des collègues différents. J'ai traité différentes factures, faxé des devis et déclaré des sinistres.

Je devais contacter des entreprises pour diverses raisons (visite d'appartements, relancer les entreprises pour obtenir des devis, etc.). Mis à part les entreprises, j'ai appelé aussi les locataires et les assurances.

Lorsqu'on est à la gérance, on doit envoyer beaucoup de courrier, que ce soit aux locataires ou aux entreprises. On utilise le programme informatique « Quorum bureautique », sur lequel tous les immeubles sont répertoriés et de nombreuses lettres sont pré-écrites. Il y a seulement à rentrer le numéro de l'immeuble et choisir le type de lettre que l'on veut. J'ai aussi fait des bons de travaux pour les entreprises.

La collaboration

Pendant le temps passé à la Gérance, j'ai eu l'opportunité d'aller sur le terrain avec l'assistant technique ou le gérant. J'ai participé à des états des lieux d'entrée et de sortie, mais aussi à des rendez-vous de chantier avec la présence des entreprises concernées. J'ai contribué à l'établissement d'un bail avec l'assistante puis à la signature du locataire.

Je dois souligner qu'après un temps d'adaptation, c'est-à-dire savoir comment fonctionnait le département et maîtriser les différentes procédures, j'étais beaucoup plus présent à travers les groupes de gérance.

Le groupe de gérance

Lorsque mon mandat a débuté, je me trouvais en contact direct et travaillais avec le futur groupe de gérance des immeubles situés rue Ferrier et rue Rothschild. Ces immeubles représentaient le mandat sur lequel j'ai œuvré. J'ai pu déjà avoir un aperçu global du projet et travailler activement à sa réussite.

Le concierge et les immeubles

Tout d'abord, j'ai effectué la visite des appartements avec le futur concierge de l'immeuble, je me suis occupé de répondre à tous les concierges dont la candidature n'a pas été retenue. Une fois que tout ceci a débuté, j'ai consacré beaucoup de temps à ce complexe. Une des choses qui m'a séduite, ce sont les responsabilités qui m'ont été confiées.

Le contact avec la Directrice

A la gérance j'ai eu la chance de côtoyer la Directrice du département qui m'a fait participer aux différentes séances concernant mon mandat ; elle m'a donné des tâches à effectuer.

Grâce à tout cela, j'ai pu m'insérer petit à petit dans le département de la gérance, ce qui m'a permis de voir réellement l'organisation de ce service mais aussi d'y être actif. Ce département qui comporte le plus grand nombre de collaborateurs¹³.

B.4.2 Les groupes

A la Régie du Rhône SA, les groupes de gérances sont organisés en fonction de l'importance de leur portefeuille : un gérant assisté par trois voir quatre collaborateurs (assistants techniques et assistants administratifs). Tous les gérants sont supervisés par la Directrice de gérance Madame Marie-Claude Gevaux. A cet égard, une séance hebdomadaire est planifiée pour faire le point sur le suivi des dossiers.

B.4.3 Les factures

A la Gérance, je me suis occupé de traiter les factures que l'on reçoit des entreprises mandatées pas mes soins pour effectuer des travaux dans différents appartements. Une fois celles-ci traitées, je les ai transmises à la comptabilité qui s'est chargé de leur saisi informatique et de leur règlement.

En règle générale une facture réceptionnée à la régie est payante sous trente jours.

B.4.4 Etat des lieux

J'ai participé à plusieurs états des lieux avec différents assistants techniques. Les états des lieux d'entrée ou de sortie sont faits par les assistants techniques, les états des lieux préliminaires par les gérants. Lorsqu'on fait un état des lieux, il est important de bien observer et de noter tout ce que l'on voit.

L'état des lieux (entrée ou sortie) doit être signé d'un commun accord par les deux parties : le locataire et la régie. Un exemplaire est immédiatement remis au locataire pour son dossier.

¹³ Environ 30 collaborateurs

Une réclamation concernant cet état des lieux est admise seulement si elle est formulée dans les dix jours suivant ce dernier.

Les états des lieux auxquels j'ai participé ont été très intéressants. Chaque état des lieux est différent, il y a toujours des situations nouvelles auxquelles on doit s'adapter.

B.4.5 Les rendez-vous de chantier

J'ai assisté à plusieurs rendez-vous de chantier. Les causes peuvent être diverses ; réfection d'un appartement, travaux suite sinistre, rénovation d'un immeuble, etc.

Lors de ces rendez-vous, les entreprises sont toujours représentées. L'assistant technique et moi-même avons fait le point sur le déroulement et l'avancement des chantiers. Par la suite, un procès verbal est toujours établi et adressé à tous les participants pour transmettre les décisions et remarques éventuelles soulevées sur le chantier.

B.4.6 Les appels téléphoniques

Le téléphone est beaucoup employé notamment pour contacter les entreprises, les locataires et les assurances.

J'ai dû effectuer plusieurs appels vers ces destinataires, ce qui m'a permis d'avoir un contact avec différentes personnes. Ceci m'a servi et m'a été utile, car il faut savoir se débrouiller et répondre aux questions de manière claire et précise.

B.4.7 Les bons de travaux

Lors de mon passage au service de la gérance, j'ai effectué beaucoup de tâches en rapport avec le travail de l'assistant technique. Parmi les différentes activités, il y en avait une particulièrement conséquente : l'établissement et l'envoi des ordres de travaux aux entreprises . Lorsqu'un locataire demande une réfection de son logement (rafraîchissement des peintures, revêtements des sols, etc.) une demande de devis ou l'établissement d'un bon de travaux va être automatiquement adressé aux entreprises mandatées pour l'immeuble concernée ; le choix des entreprises peut être défini par le propriétaire ou par la régie.

Ces bons sont établis en trois exemplaires : un pour l'entreprise, un pour le locataire et un pour la régie.

Lorsque le coût des travaux estimés dépasse une certaine somme (Fr. 500.-) un devis doit être adressé obligatoirement par l'entreprise.

B.4.8 Le courrier électronique

Nonobstant le téléphone les communications internes et externes peuvent être effectuées par courrier électronique.

L'ensemble des collaborateurs communiquent par messagerie au travers du programme « Outlook » qui peut également gérer les agendas et les contacts clients.

J'ai pour ma part adressé de nombreux courriers électroniques aux personnes avec lesquelles j'ai eu l'occasion de collaborer. J'ai ainsi pu transmettre le suivi des dossiers et les informations reçues lors de mes visites chez les locataires.

B.4.9 Les sinistres

Suite à un appel d'un locataire victime d'un dégât d'eau dans son logement, j'ai eu l'opportunité d'assister au premier constat sur place pour relever les dégâts occasionnés. Des demandes de devis ont été établies et l'intervention d'un sanitaire planifiée.

Enfin j'ai pu procéder à une déclaration d'assurance au moyen d'un formulaire et enregistré ce sinistre sur une liste de suivi prévu à cet effet.

B.4.10 Formations

La gérance est un secteur varié et très intéressant. Lors de mon passage à la Gérance, j'ai suivi une formation sur le Droit du bail.

Il est important de bien assimiler les différents contrats possible pour l'établissement des baux. Ceux-ci lient le locataire au propriétaire avec comme intermédiaire la régie. Les baux sont établis par les assistantes administratives puis sont signés par les locataires. Une formation concernant le bail à loyer m'a été enseignée par un responsable de département.

J'ai également eu un entretien avec la Directrice du département gérance, qui m'a expliqué en détails l'organisation de la régie, mais aussi du département et les différentes activités générales de la Régie du Rhône SA.

C. Le mandat

C.1 Le descriptif de mon mandat : « LE TRAIN BLEU »

C.1.1 Résumé

Le sujet de mon mandat a été défini par Monsieur Enrique Ortiz (répondant de l'entreprise) et moi-même, après avoir consulté les différents chefs de départements.

Il s'agit de :

« Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier, accueillant plus de 90 familles ? » .

Ce mandat m'a paru d'emblée passionnant notamment pour l'importance du projet. De plus, Monsieur Enrique Ortiz m'a encouragé et m'a donné envie de traiter un tel sujet.

Introduction

Avant de commencer ce mandat je me suis renseigné auprès de différents organismes (DAEL¹⁴, OCL¹⁵, OFL¹⁶, Société des Régisseurs, Office cantonal de la statistique). Je les ai interrogés pour savoir si des études, documents ou autres enquêtes avaient déjà été réalisées. Malheureusement, tous ces organismes m'ont répondu par la négative. Il faut souligner que ce thème est plus d'ordre pratique, c'est à dire qu'il n'y a pas réellement de théorie ou de jurisprudence en la matière.

Ce mandat m'a passionné car il y avait une certaine liberté d'action, même si ce n'est pas toujours évident pour une personne inexpérimentée comme moi dans le domaine de l'immobilier de développer certains points ou d'élaborer des suggestions. Mais grâce à l'aide de tous les professionnels qui m'ont entouré, j'espère avoir su me débrouiller au mieux.

Mon mandat

Mon mandat a débuté le 25 avril 2005. A partir de là, j'ai pu prendre connaissance de tous les éléments du dossier notamment la préparation pour l'arrivée de plus de 90 familles dans un nouveau complexe immobilier dès le mois de juin 2005.

Le travail de la régie est de gérer et d'organiser toute la mise en place de l'arrivée des nouveaux locataires et de coordonner tous les aspects importants du dossier. La régie collabore avec trois partenaires : l'entreprise générale de construction Zschokke, les architectes et la fondation propriétaire.

Mon mandat consiste à démontrer comment procède la régie pour une telle opération et servira peut-être de « projet pilote » pour les prochains dossiers du même type.

J'ai effectué plusieurs tâches relatives à l'organisation de la mise en place des locataires et le lancement du complexe immobilier. J'étais rattaché au groupe de gérance désigné pour la gestion de ces immeubles. J'évoluais dans le département de la Gérance, ce qui a facilité ma collaboration avec mes collègues « directs » et l'évolution de mon mandat.

¹⁴ DAEL = Département de l'Aménagement, de l'Équipement et du Logement

¹⁵ OCL = Office Cantonal du Logement

¹⁶ OFL = Office Financier du logement

La coordination

La régie doit s'occuper de tout l'aspect administratif, de recruter le concierge, d'organiser des visites d'appartements, d'établir les baux, de s'occuper des différents problèmes qu'il peut y avoir lors de l'entrée des locataires. En bref, lancer au mieux ces nouveaux immeubles, car comme tout le monde le sait, un bon départ est primordial.

Les immeubles

Ces immeubles, de catégories HBM (Habitation Bon Marché) situés à l'angle des rues Ferrier et Rothschild, appartiennent à l'Etat. Il est important de préciser que ce n'est pas la régie qui choisit les nouveaux locataires mais la société propriétaire, soit la Fondation HBM CAMILLE MARTIN (Fondation Immobilière de Droit Public). La catégorie HBM est destinée à des locataires qui doivent remplir les conditions d'accès suivantes :

- Un taux d'occupation minimum
- Un taux d'effort réglementaire.
- Un revenu déterminant (revenu brut de l'ensemble des ressources du groupe familial qui ne doit pas dépasser le plafond salarial) autorisé.

Le taux d'occupation va déterminer le taux d'effort et ce dernier va déterminer le revenu déterminant.

Le concierge

Le concierge occupe un poste clé dans l'immeuble. C'est lui qui assure le lien entre la régie et les locataires. Il est sur le terrain et doit pouvoir gérer les différends au quotidien et avertir la régie en cas de problèmes conflictuels ou autres.

Le recrutement d'un bon concierge donc est primordial. Il doit entretenir les bâtiments de manière irréprochable, être strict pour faire respecter le règlement de l'immeuble et sympathique pour maintenir une ambiance conviviale.

En résumé, la régie doit pouvoir collaborer en toute confiance avec le service d'immeuble.

Les tableaux

Nous pourrions trouver dans mon mandat un planning qui nous démontre les grandes lignes des procédures que la régie doit suivre. Il définit une stratégie de travail mais aussi une ligne de conduite. La régie a dû appliquer les loyers en fonction d'un plan financier. Elle a établi plusieurs tableaux que l'on pourra trouver par la suite en annexe pour gérer au mieux l'organisation de l'entrée des locataires. Ce travail a été fait par le service des mises en valeur.

Voici un bref rappel de la mise en place du mandat de mise en valeur et de gérance effectué par la régie.

- a) Faire approuver le Plan Financier par la Direction du Logement.
- b) Déterminer les loyers sous le contrôle de la Direction du Logement.
- c) Contacter les locataires pour organiser et planifier la visite des appartements.
- d) Gérer les entrées (établissement des baux et fixer les états des lieux).
- e) Mettre en place la gestion courante : ouverture des contrats d'entretien, établissement du contrat de conciergerie, mise en place du service d'immeuble, etc.

C.1.2 Les objectifs

Lorsque mon mandat a été défini lors de l'entretien que j'ai eu avec Monsieur Enrique Ortiz, les objectifs et le but de mon travail étaient de mettre sur pied et démontrer comment travailler

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

la régie et comment elle procède face à une telle situation. Mon travail a consisté à décrire et vivre toutes les phases de la mise en exploitation d'un ensemble immobilier.

Ensuite, il a fallu exposer la mission de la régie qui avait pour but final l'installation des locataires aux dates prévues et dans les meilleures conditions possibles.

J'ai essayé dans la suite de mon mémoire d'illustrer et de mettre en place une structure la plus simple possible pour montrer les différentes étapes à suivre et lister le travail que la régie doit assumer pour gérer un tel dossier.

Ce « guide pratique » pourra peut-être servir aux prochaines mises en valeur qui pourraient être proposées à la Régie du Rhône SA.

C.1.3 Les tâches accomplies

Introduction

Lors de mon mandat de maturité professionnelle, diverses fonctions m'ont été attribuées. Mais avant d'en décrire les tâches, il est important de préciser que j'ai participé à plusieurs séances consacrées à ces immeubles en construction. Ces dernières étaient variées : réunions de chantier avec l'entreprise de construction mandatée, séances avec la Fondation propriétaire, séances en internes avec les collaborateurs concernés par le projet.

Ma première tâche

Faire visiter plusieurs appartements au futur concierge afin qu'il puisse faire son choix. Par la suite, la régie m'a fait confiance. Je me suis rendu sur place en présence du chef de chantier. J'ai également été chargé d'envoyer les lettres de réponses négatives aux candidats qui n'avaient pas été retenus pour le poste de conciergerie.

Les autres activités

a) Visites des logements avec les futurs locataires

Nous étions trois personnes de la régie pour montrer les logements aux candidats choisis par la Fondation.

La Fondation Camille-Martin nous a transmis les noms des futurs locataires avec le numéro d'appartements qui leur était attribué. J'ai reçu les clefs de tous les logements le 1^{er} juin 2005. Cette date correspond également au premier jour des visites. Il est important de préciser que ces dernières étaient organisées tous les mercredis et jeudis entre 11h30 et 13h30.

Pour les appartements en attique dont les loyers ne sont pas au bénéfice d'une subvention, la régie a passé une annonce dans la presse spécialisée et les candidats intéressés ont pu visiter les logements sur rendez-vous à leur meilleure convenance.

b) Etat des lieux d'entrée du bâtiment sur cour (rez-de-chaussée + 1^{er} étage) loué à la Fondation d'handicapés psychiques.

J'ai pré-rempli un formulaire « état des lieux » de huit pages avec un collègue. Nous avons effectué ce travail dans nos bureaux à l'aide d'un plan. Le mode de faire nous a facilité le travail lors de l'ELE¹⁷ sur place. Ce jour là, je me suis principalement occupé de noter toutes les retouches à effectuer pendant que mon collègue peaufinait l'état des lieux. Une fois fini, nous avons faxé la liste des retouches à l'entreprise générale Zschokke qui s'est occupé de contacter les entreprises concernées.

Ensuite je me suis chargé avec un collègue d'établir et de faire les états des lieux des appartements. J'ai pris rendez-vous avec chaque locataire pour fixer une date de signature de bail et d'état des lieux.

¹⁷ ELE = Etat des Lieux d'Entrée

c) Etat des lieux d'entrée des 94 appartements loués

J'ai pris rendez-vous avec chaque locataire pour fixer une date de signature de bail et le jour de l'état des lieux d'entrée.

Le contact avec Zschokke (entreprise générale de construction)

J'ai été en contact permanent avec le directeur des travaux de l'entreprise générale Zschokke. Lorsqu'il y avait des problèmes techniques dans le complexe, je me suis chargé de l'avertir. Il est important de préciser que ceci m'a beaucoup plu et j'ai eu énormément de plaisir à être en relation aussi avec les différentes entreprises.

Je me suis aussi rendu fréquemment sur place avec ces dernières pour faire le point des différentes interventions à envisager.

La mise en place de l'immeuble

Je me suis occupé avec mes collègues de la mise en exploitation de l'immeuble. Je suis allé à la voirie pour chercher des autocollants utiles au tri des déchets et les différentes brochures d'information. J'ai organisé un relevé des conteneurs avec le concierge et la personne responsable à la voirie. J'ai adressé des circulaires utiles aux locataires pour la vie quotidienne de l'immeuble.

Le contact avec les locataires

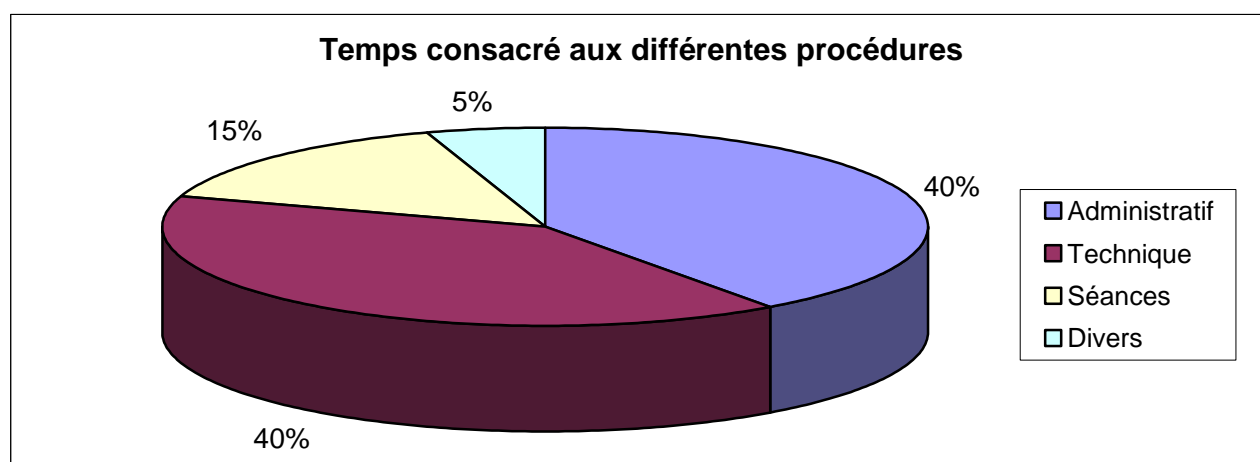
Lorsque je me rendais sur place beaucoup de locataires m'interpellaient pour me questionner sur les différents problèmes de l'immeuble ou de leur appartement. Je me suis rendu compte de l'importance de la régie.

Le suivi

Une fois les locataires installés, je me suis chargé avec un collègue du suivi des immeubles et appartements. Lorsqu'un locataire avait un problème dans son logement, nous nous rendions sur place pour constater et ensuite envoyer un bon de travail à l'entreprise adéquate.

C.1.4 Le temps consacré aux différentes procédures

Pour mieux comprendre le temps que le projet a demandé aux différents collaborateurs, j'ai décidé d'illustrer cela par un graphique que l'on peut trouver ci-dessous (en sachant que les données sont approximatives).



C.2 Analyse de la situation

C.2.1 Le descriptif des immeubles

Les immeubles construits à l'angle des rues Ferrier et Rothschild sont des immeubles de catégorie HBM (Habitation Bon Marché) appartenant à la Fondation HBM CAMILLE MARTIN. Ce complexe se nomme « LE TRAIN BLEU ».

Historique

Etudes, avant-projet	: 1993-1997
Dépôt de la demande définitive de construire	: octobre 1997
Obtention de l'autorisation définitive de construire	: mai 1998
Achat du terrain	: octobre 2002
Démarrage du chantier	: mai 2003
« Livraison » des logements	: mai 2005

Fiche technique

Acquéreur	: Fondation HBM Camille-Martin
Architectes	: A. Spitsas et D. Zanghi Architectes
Architecte conseil	: Soditra SA
Maître de l'ouvrage délégué	: Zschokke Développement SA
Réalisation	: Zschokke Entreprise Générale SA
Régie	: Régie du Rhône SA

C.2.2 Informations nécessaires

- 7 immeubles de catégorie HBM
- 94 logements (2,5/3,5/4/5/6 pièces) – 86 appartements subventionnés (dont certains avec jardins), 8 appartements en attique non subventionnés/contrôlés¹⁸ et 4 arcades au rez-de-chaussée d'environ 100m².
- 1 foyer FHP¹⁹
- 90 places de parc/voitures au sous-sol et 3 à l'extérieur – 23 places de parc/motos au sous-sol
- Adresses : Ferrier, rue 7-7bis-9-11 / Rothschild, rue 65-67-69

¹⁸ non subventionnés/contrôlés = le propriétaire ne perçoit pas de subvention de la part de l'Etat, de plus, le plan financier détermine un plafond de loyer au-dessus duquel le propriétaire ne peut pas aller. Alors le propriétaire ne touche pas de subvention sur ces loyers et ne peut pas augmenter le loyer à sa guise.

¹⁹ FHP = Fondation des Handicapés Psychiques

- 1,9 millions de francs d'état locatif annuel réparti comme suit :
 - Loyers des logements subventionnés sur plan financier : 1'323'000.-/an
 - Loyers des logements non subventionnés sur plan financier : 213'756.-/an
 - Loyers des locaux commerciaux sur plan financier : 157'00.-/an
 - Loyers des parkings sur plan financier : 193'440.-/an
- Commune : Genève
- Prix de revient de l'immeuble : 40'800'000 francs
- Plus de 35 candidatures reçues pour le poste de conciergerie
- 7 personnes de la régie travaillaient activement sur le projet
- 1 réunion en interne par semaine

C.2.3 La construction

La construction de ces immeubles a débuté il y a environ deux ans. Le tout début du projet, lancé par l'architecte, a demandé certaines mesures complémentaires à prendre comme par exemple l'obtention de l'autorisation de construire. Il a fallu racheter un immeuble qui se trouvait sur place, le démolir pour ensuite bâtir.

Il faut savoir que tout cela ne se fait pas aussi facilement. Tout d'abord, une demande d'autorisation de construire a été faite au DAEL (Département de l'Aménagement, de l'Équipement et du Logement). Par la suite, il a fallu négocier le rachat de l'ancien immeuble. Le projet initial a commencé il y a plus de 10 ans. Une telle opération suppose énormément de tâches administratives.

Il me paraît judicieux de présenter les différents secteurs qui ont contribué à ce projet. On pourra trouver ci-dessous une présentation de ces partenaires.

C.2.4 Les Fondations Immobilières de Droit Public²⁰

Ce complexe immobilier a pu être réalisé grâce à la Fondation HBM Camille Martin. En effet, elle a lancé le projet en collaboration avec l'architecte. Elle a cherché à développer ce projet pour subvenir aux besoins des personnes d'une certaine classe sociale.

Habitations Bon Marché

Il s'agit d'une catégorie de logements à prix abordables, pour des personnes à revenus modestes. L'État subventionne et contrôle de façon permanente les loyers.

Les bénéficiaires des HBM sont assurés de se loger durablement, tant que leurs ressources et leur profil familial correspondent aux normes légales.

Aujourd'hui, la proportion de candidats aux HBM s'accroît. La pénurie d'habitations de ce genre est devenue problématique.

Les Fondations Immobilières de Droit Public (FIDP) s'activent donc à développer la construction de complexes immobiliers de ce type.

Mais les intérêts particuliers et l'intérêt général ne sont pas toujours en accord.

²⁰ Source : « HBM Logements pour tous »

Catégories de logements subventionnés

- HBM (Habitation Bon Marché)

Logements subventionnés, destinés aux personnes à revenus modestes, dont les loyers sont contrôlés de façon permanente (selon la loi cette catégorie est subventionnée et surveillée par l'Etat pendant une période de 25 ans minimum).

- HLM (Habitation à Loyer Modéré)

Logements destinés aux personnes à revenus modérés, subventionnés et surveillés par l'Etat pendant une période de 20 ans minimum.

- HM (Habitations Mixtes)

Logements destinés aux personnes à revenus moyens, dont les loyers peuvent être subventionnés par l'Etat pendant une période de 20 ans minimum.

Qui aurait droit aux HBM ?

L'attribution d'un logement HBM dépend principalement du revenu et du nombre de membres de la famille.

Parmi les personnes à revenus modestes pouvant bénéficier de HBM, il y a des gens qui travaillent à plein temps ou à temps partiel, des familles, des familles nombreuses, des familles monoparentales, des personnes sans emploi, des personnes âgées ou encore des personnes recevant des prestations de l'Assurance Invalidité.

Les bénéficiaires économiques et sociaux des HBM

Les HBM participent au maintien des activités économiques du canton, en permettant à toutes les populations correspondant aux différents types d'activités économiques d'y résider.

Les Fondations Immobilières de Droit Public sont pourvoyeuses de travail. Le marché annuel de construction et de maintenance des HBM représente plusieurs dizaines de millions de francs.

Les HBM bénéficient du développement d'actions et de projets novateurs menés par les FIDP²¹.

Par exemple :

- La formation continue des concierges, pour une meilleure gestion des bâtiments et une amélioration des relations sociales ;
- Le recours à des techniques qui diminuent la consommation d'énergie et favorisent le développement durable ;
- L'aménagement de jardinets à cultiver .

Les logements sociaux : une nécessité

Face à la pénurie de logements qui touche les catégories sociales les plus défavorisées, de nombreuses personnes à revenus modestes ont de plus en plus de difficultés à se loger convenablement. Pour répondre à ces besoins , l'Etat de Genève, à travers des Fondations Immobilières de Droit Public (FIDP), favorise la construction de logements dont elle subventionne et contrôle les loyers. Entrent dans cette catégorie de logements subventionnés les Habitations Bon Marché (HBM) qui comprennent des logements dont les loyers, subventionnés jusqu'à environ 30%, sont contrôlés en permanence.

²¹ Les Fondations Immobilières de Droit Public

Les Fondations Immobilières de Droit Public

Le parc immobilier des HBM est géré, entretenu et développé par les Fondations Immobilières de Droit Public. Actuellement dans le canton de Genève. Il existe cinq fondations :

Fondation HBM CAMILLE MARTIN, Fondation HBM EMILE DUPONT, Fondation HBM EMMA KAMMACHER, Fondation HBM JEAN DUTOIT et Fondation RENE et KATE BLOCK.

Placées sous l'autorité de l'Etat, chaque Fondation est administrée par un Conseil de Fondation composé de quinze membres.

Sept sont élus par le Grand Conseil, sept autres par le conseil d'Etat auxquels s'ajoute un représentant de la Direction du Logement du Département de l'Aménagement, de l'Équipement et du Logement (DAEL). Chaque Fondation est composée de deux commissions. La première, la commission « logement », attribue les appartements et assure leur gestion locative. La seconde, dite commission « construction », s'occupe de la réalisation de nouveaux projets, de la rénovation et de l'entretien des immeubles.

Les Fondations Immobilières de Droit public sont regroupées au sein de la Commission Administrative des Fondations Immobilières (CAFI). Celle-ci est formée du Conseiller d'Etat en charge du DAEL ou de son suppléant et d'un représentant de la Direction du Logement de chaque Fondation. Le président de cette commission est nommé par le Conseil d'Etat. La CAFI comprend également quatre commissions permanentes qui traitent l'aspect des marchés publics, des questions relatives aux domaines immobiliers et sociaux ainsi que de la gestion.

La gestion des HBM

Les FIDP sont des fondations à but non lucratif. Leur activité, régie par une loi, répond aux exigences du développement et de la gestion des HBM. Ainsi, quelque 5'000 logements HBM répartis dans plus de 80 immeubles situés dans tout le canton sont gérés et entretenus par les FIDP.

On relève parmi la septentaine de membres des cinq fondations, une vingtaine de compétences professionnelles différentes et complémentaires : architecte, urbaniste, ingénieur, entrepreneur, technicien, régisseur, avocat, juriste, analyste financier, comptable, économiste, réviseur, agent d'assurance, politologue, enseignant, employé de poste, publicitaire, photographe, journaliste, secrétaire et collaborateur scientifique.

Mode de financement

Chaque opération immobilière bénéficie généralement d'une dotation de 20 % du coût total, versée par l'Etat. Les 80% restants sont financés par des emprunts bancaires.

La gestion administrative

Le Secrétariat des FIDP gère l'ensemble des activités des Fondations. Il est composé de plusieurs services (comptable, juridique, technique et administratif). Le Secrétariat des FIDP enregistre aussi les demandes de logement et gère les locations.

Où sont situées les HBM ?

Les Fondations Immobilières de Droit Public gèrent des immeubles répartis dans 12 communes du Canton de Genève : Bardonnex, Bernex, Carouge, Chêne-Bourg, Genève, Lancy, Meyrin, Onex, Perly, Thônex, Vernier et Versoix.

Environ mille logements supplémentaires sont en projet ou en cours de réalisation, dans les Communes de Bernex, de Carouge, de Chêne-Bourg, de Confignon, de Genève, du Grand-Saconnex, de Lancy et de Plan-les-Ouates.

C.2.5 Entreprise Générale de construction Zschokke²²

Il m'a semblé important de décrire l'entreprise qui a « construit » le complexe immobilier à l'angle des rue Ferrier et rue Rothschild. Zschokke Entreprise Générale SA fête cette année son 10^{ème} anniversaire. Cette société a été fondée en 1995 par le regroupement de quatre entreprises générales (Conrad ZSCHOKKE, AG Heinr. Hatt-Haller, ZSCHOKKE Schäfer AG et le Groupe Iwobau).

En 1995, la société a démarré avec un chiffre d'affaire de 326²³ millions de francs, puis l'a augmenté continuellement jusqu'à 800 millions.

Le nombre d'employés a doublé, puisqu'il est passé de 175 à 320. Aujourd'hui avec une part de marché de 17%, elle est parvenue à compter parmi les leaders du marché suisse.

Les investisseurs institutionnels (ex. caisses de pension, assurances et banques), qui ont investi dans la valeur sûre que représente l'immobilier, sont les principaux responsables de cette évolution positive du marché. Cela est certainement dû entre autres aux turbulences qui ont eu lieu ces dernières années à la Bourse.

C.2.6 Le choix du concierge

Un bon concierge c'est : une personne de confiance, le lien entre la régie et les locataires, une personne consciencieuse, propre, qui effectue du bon travail. Il est nécessaire pour la régie de porter son choix sur la bonne candidature. Il sera apte à assumer un immeuble avec des personnes d'horizons et caractères différents. Pour le départ d'un nouvel immeuble, il est de toute évidence important d'avoir un concierge qui sache s'adapter à toutes sortes de situations. Lors de l'entrée des locataires dans le nouveau complexe, il sera important que le concierge sache se débrouiller seul pour différentes choses utiles à tous les locataires.

Le concierge doit emménager dans les locaux environ un mois avant l'entrée des locataires pour qu'il puisse s'acclimater à son nouvel immeuble, prendre connaissance des locaux et des outils de travail. Il doit être prêt le jour J, pour dépanner les locataires dans le besoin.

En ce qui concerne ce complexe, le recrutement a été fait par la régie et la Fondation. La Régie du Rhône SA a mis une annonce dans la Tribune de Genève au mois de février. Par la suite, plus de 35 candidatures ont été envoyées à la régie. Dans la foulée, cette dernière a sélectionné plusieurs personnes qui avaient le profil pour correspondre au poste. Une fois le choix fait, cinq candidatures ont été retenues et ces personnes ont eu un entretien avec les collaborateurs de la Fondation et de la régie.

Dans le cadre des immeubles rues Ferrier et Rothschild, c'est un couple de concierges qui aura la charge des immeubles. En effet, la femme travaillera à 100% et le mari à 25%.

C.2.7 Le rôle du concierge lors de l'entrée des locataires

Le rôle du concierge lors de l'entrée des locataires est prépondérant. Il doit être présent lors des jours d'emménagement et doit pouvoir orienter les locataires dans leurs appartements et leurs parkings et les informer sur différentes règles à respecter. Il doit servir de « relais » à la régie, car il aura eu le temps de prendre connaissance des lieux. Il doit avoir un côté relationnel et diplomate avec les locataires.

²² Les informations concernant l'Entreprise Générale Zschokke proviennent de la brochure d'information qui est parue en été 2005.

²³ Chiffre d'affaires consolidé de toutes les activités de l'Entreprise Générale dans le Groupe Zschokke.

C.2.8 Projets en cours ou terminés en 2004-2005 pour la Régie du Rhône SA

- Domaine de Choiseul : 2 immeubles en PPE (en projet)
- Coopérative Pré-Colomb à Versoix : 3 immeubles locatifs HLM (livrés²⁴ début 2006)
- Coopérative « Le Verger de Champlong » : 3 immeubles locatifs HLM (livrés début décembre 2005)
- Jo-Siffert : 5 immeubles en PPE (livrés fin août 2005)
- Parc Trembley : 2 immeubles en PPE (livrés entre juin et août 2005)
- **Ferrier-Rothschild « Le Train Bleu » : 7 immeubles locatifs HBM (livrés en juin 2005)**
- Grange Collomb : 3 immeubles en PPE (livrés en mars 2004)
- Grange Collomb : 5 immeubles locatifs HLM (livrés en mars 2004)

C.2.9 La mise en valeur et la promotion immobilière

On parle de mise en valeur et de promotion immobilière. Au sein de la régie, c'est un groupe spécifique, dirigé par Monsieur Olivier Bory, qui s'occupe de ce travail. Ce département organise toute la mise en place de la mise en valeur de l'immeuble. Dans ces cas là, la régie est le pilote d'un projet qui a pour but de louer tous les appartements construits. Elle se consacre à établir l'état locatif, sur la base du plan financier. Le groupe de Monsieur Olivier Bory détermine les loyers par rapport à des pondérations, l'organisation de l'emménagement des locataires et rédige les PV²⁵ suite aux réunions avec la Fondation ou les réunions de chantier avec l'entreprise générale Zschokke.

D'autre part, la régie fait de la promotion immobilière. Cette activité correspond à effectuer toutes les démarches (autorisation de construire, achat du terrain, démarrage du chantier, etc.) avant la construction d'un immeuble. Tandis que la mise en valeur signifie que nous devons « uniquement » mettre en valeur l'immeuble par le fonctionnement de ce dernier et la mise en place des locataires.

Il est nécessaire de préciser que la régie s'associe à des propriétaires et constructeurs pour pouvoir bénéficier de leur savoir-faire. D'autre part, la société s'occupe de tout ce qui concerne l'entrée des locataires et de la mise en place du complexe.

Il est aujourd'hui impératif pour une régie telle que la Régie du Rhône SA, qui se veut parmi les meilleures de la place, d'avoir une certaine présence dans la promotion immobilière et la mise en valeur. Cette dernière doit continûment améliorer ses prestations et acquérir de plus en plus de mandats de ce type.

Si on fait un petit retour en arrière, on remarque qu'il y a environ une dizaine d'années la régie n'avait pas de service spécifique pour ce genre d'activités et encore moins de projets. On constate aujourd'hui avec tous les projets cités ci-dessus, qu'il y a eu un véritable développement de ces activités qui sont bénéfiques pour la société.

Dans le moyen terme, il est important de développer encore plus ce secteur. Comme on le sait la concurrence est rude, c'est pourquoi, il serait utile pour la régie d'augmenter son effectif et d'avoir une plus grande présence sur le marché des promotions et des mises en valeur dont le marketing et l'image de l'entreprise en bénéficieront.

²⁴ Livré = Les immeubles sont terminés, ils peuvent être commercialisés et les locataires peuvent emménager.

²⁵ PV = Procès Verbaux

Il est nécessaire de promouvoir des immeubles mais aussi l'image de la régie à travers ces mises en valeur. Ce type d'activité est primordial pour la « pérennité » de l'entreprise.

Lorsqu'on arrive à conquérir ce type de mandat, on continue d'acquérir des immeubles à gérer, et comme on le sait, la gérance d'immeubles est l'activité principale de la firme.

C.3 Moyens mis en œuvre

C.3.1 Introduction

Pour organiser l'entrée des locataires dans un nouveau complexe immobilier, il est très important de posséder un dispositif qui soit apte à gérer un tel dossier.

Il est nécessaire d'avoir une organisation bien définie, avec un pilote de projet, un responsable de groupe, et des personnes qui seront capables d'exécuter les différentes tâches à accomplir. Des séances régulières doivent être organisées entre les différentes personnes de la régie pour que le déroulement des opérations se passe le mieux possible. Il est important d'établir un journal des tâches avant le début de notre mandat.

Ceci nous donnera une certaine ligne de conduite à suivre et les procédures à accomplir par chacun des collègues. Pour un petit retour en arrière, il est bien de préciser que la régie a postulé à un appel d'offre auxquels plusieurs concurrents ont participé, pour obtenir le mandat de ces immeubles.

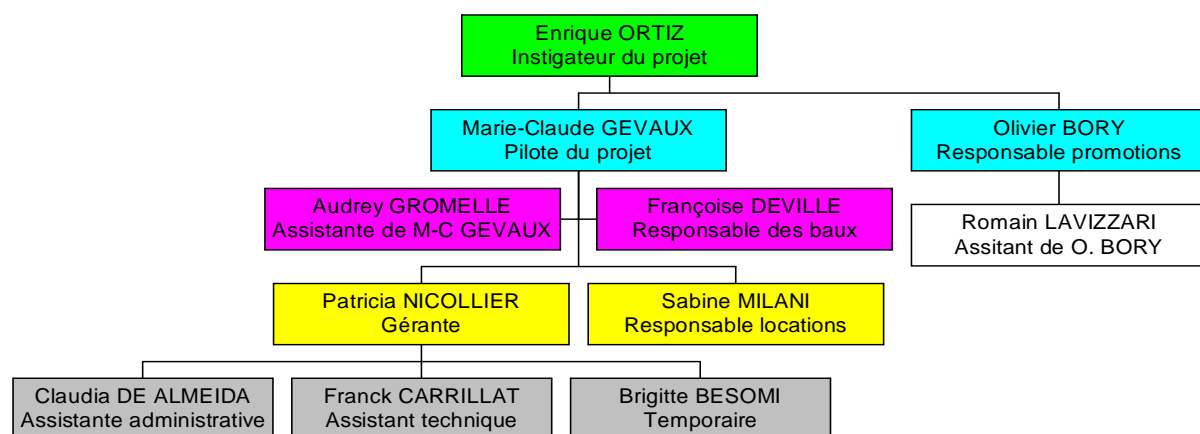
La régie a réussi à décrocher le mandat de mise en valeur et de gérance qui comporte la mise en place de l'immeuble et l'organisation de l'entrée des locataires.

Plusieurs points sont à aborder dans un tel projet, car, il est primordial de ne rien laisser au hasard.

Pour cela la régie a défini une organisation en interne qui s'occupe du projet et qui répond à l'attente de l'entreprise générale de construction et du Propriétaire. Des séances entre la régie et ses deux partenaires sont fixées régulièrement pour mettre en place l'organisation et aborder les points qui sont nécessaires à la réussite de l'entrée des locataires.

Il faut souligner que la régie ne s'occupe en aucun cas de la construction. Bien évidemment, elle participe aux séances de chantier et peut apporter des éléments d'informations utiles à la bonne marche des opérations pour que par la suite, l'entrée des locataires, soit réussie.

Dans ce projet, plusieurs personnes ont participé activement au sein de la Régie du Rhône SA, c'est pourquoi j'ai décidé d'énumérer leur nom et leur fonction au travers de l'organigramme ci-dessous :



Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

C.3.2 Procédures

L'obtention du mandat de mise en valeur et de gérance

Tout d'abord il est judicieux de remettre les choses dans leur contexte dès le départ. La régie a participé à un concours pour acquérir ce mandat. C'est la Fondation qui a fait un appel d'offres au mois de janvier 2005.

Par la suite la régie a remporté le mandat de mise en valeur/gérance et a pu démarrer une première séance avec la Fondation et les architectes le 16 février 2005.

En interne

Des séances de coordination ont été mises en place tous les jeudis en interne. Ces réunions rassemblent la gérante du groupe concerné, le service de promotion et la directrice de la Gérance qui est également la responsable client.

Au départ, ce sont les collaborateurs du département de mise en valeur qui ont fait le nécessaire. Ils ont dû prendre connaissance du plan financier pour pouvoir le répercuter sur les loyers. Il faut prendre en considération que ce sont des logements sociaux, ce qui présuppose certaines contraintes.

Le service promotion a étudié les immeubles et appartements ce qui leur a permis d'établir les loyers. En termes techniques on appelle ce travail une ventilation de l'état locatif. Par la suite, la régie a signé et envoyé une proposition d'état locatif à la Fondation qui a accepté sur le principe le montant des loyers.

L'état locatif

La Fondation doit soumettre l'état locatif à la DLO²⁶ qui donne une réponse positive ou négative. Une fois accepté, la Direction du Logement l'adresse au Conseil d'Etat qui vote pour une approbation ou un refus.

Le dossier

Avant de commencer, la régie doit se procurer et prendre connaissance de tous les éléments du dossier et organiser dès la réception du mandat une séance avec les différents protagonistes du projet. Tout d'abord la régie va définir les loyers approximatifs des logements et établir le barème d'entrée. Mais avant cela, il est nécessaire de mettre en place un planning de mise en valeur pour déterminer et planifier les actions à entreprendre.

Le recrutement du concierge

Une fois le plan financier et le barème d'entrée établis, la régie peut avancer dans le recrutement du concierge. Elle fait paraître une annonce dans la Tribune de Genève au mois de février, pour prendre le temps de choisir la bonne candidature.

Les plans

Le service des promotions met en place un plan d'emménagement des locataires. Il y aura beaucoup de familles et l'on imagine bien que l'on ne puisse pas laisser emménager tout le monde le même jour. La régie décide donc d'établir un planning d'emménagement pour les locataires.

Le département de Monsieur Olivier Bory a établi un plan de répartition des parkings, avec la numérotation des places et le montant y relatif.

Plus on avance dans le mandat et dans le temps, plus on s'approche de la date d'entrée. Tout devient de plus en plus concret. Par exemple, les visites pour les futurs locataires.

²⁶ DLO = Direction du Logement

Il est important de rappeler que c'est la Fondation qui a choisi les futurs locataires. La régie a été chargée d'organiser les visites des appartements.

L'informatique

Pour chaque nouveau mandat de gérance, donc nouvel immeuble qui parvient à la régie, nous devons obligatoirement rentrer toutes les données dans le système informatique « Quorum bureautique ».

Pour avoir une base de données complète, la régie et les personnes compétentes dans ce domaine (auquel je n'ai pas participé) ont saisi les noms des locataires, le nombre de pièces de leur appartement, l'étage, le loyer, les informations sur les immeubles (conciergerie, architecte, entreprise de construction, etc.). Le travail est important pour les collaborateurs qui auront besoin par la suite de rechercher des informations sur un locataire ou sur l'immeuble.

Les contrats d'entretien

La régie a procédé à toutes les ouvertures de contrats pour que le déroulement et la mise en exploitation se passent dans les meilleures conditions possibles. Dès lors, il a été nécessaire de conclure des contrats d'entretien avec différentes entreprises notamment pour les installations suivantes :

- Ascenseurs
- Chauffage
- Buanderies
- Eclairages de secours
- Electricité (SIG)
- Ventilation

L'entrée dans l'appartement

Une fois les logements attribués, il faut organiser les signatures de baux et les ELE²⁷ avec chaque nouveau locataire sachant qu'il faut faire rentrer plus de 90 familles dans un laps de temps restreint. Une fois que les locataires ont pris possession de leur logement, il est nécessaire d'avoir un suivi au niveau des retouches à exécuter dans divers appartements. Pour ce faire la régie a demandé la liste de toutes les entreprises qui ont participé à la construction des appartements.

²⁷ ELE = Etats des lieux d'entrée

C.3.3 Planning de mise en valeur

Immeubles sis Rue Ferrier – Rue Rothschild

FÉVRIER 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Préparation du dossier de location avec descriptif finitions, plans, surfaces, etc.▪ Détermination des loyers approximatifs des logements▪ Approbation des loyers des divers logements par la FIDP²⁸ et envoi à l'OFL²⁹▪ Conciergerie à définir (cahier des charges, salaire, ...)
MARS 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Obtention de l'arrêté de mise en location de l'OCL³⁰▪ Début de la commercialisation par la FIDP▪ Rédaction des clauses particulières propres à la configuration des immeubles▪ Accord sur projet de baux par la FIDP▪ Conciergerie définie (cahier des charges, commande de matériels,...)▪ Recherche concierge (annonce, engagement,...)▪ Demande de propositions de contrat d'assurance immeuble (Responsabilité civile, assurance bâtiment)
AVRIL 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Acceptation des dossiers locataires par l'OCL▪ Ouverture informatique des comptes immeubles et chaufferie▪ Conclusion des baux▪ Conciergerie en place▪ Demande des propositions de contrats d'entretien▪ Conclusion des contrats d'assurances
MAI 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Machine à laver en place▪ Ascenseur en fonction▪ Liste des compteurs SIG³¹ transmise à la régie▪ Vérification technique des services généraux
JUIN 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Entrée en fonction du concierge▪ Réception des logements par la FIDP et la régie▪ Réception des parties communes par la FIDP et la régie▪ Entrée des locataires et Etats des lieux d'entrée
JUILLET 2005	<ul style="list-style-type: none">▪ Fin du délai de réclamation des locataires (suite ELE)▪ Suivi des retouches dans les logements et parties communes

Une fois le planning mis en place, il est important de le respecter et de procéder aux différentes tâches à accomplir.

Dans la suite de mon mandat, on trouve les procédures que la régie a suivies pour contribuer à la réussite de ce projet.

²⁸ FIDP = Fondation Immobilière de Droit Public

²⁹ OFL = Office Financier du Logement

³⁰ OCL = Office Cantonal du Logement

³¹ SIG = Services Industriels Genevois

C.4 Le suivi d'une mise en exploitation

C.4.1 Descriptif plans/surfaces

RAPPORT DE MISE EN LOCATION COMPLEMENTAIRE – HBM 182

<u>Loi du</u>	: 4 décembre 1977 (loi générale sur logement et protection locataires)
<u>Immeubles</u>	: Rue Ferrier 7-7bis – 9 – 11 et Rue Rothschild 65 – 67 – 69
<u>Descriptif</u>	: 1 immeuble de 3 étages sur rez et 1 sous-sol (bâtiment sur cour) 3 immeubles de 5 étages sur rez et 1 sous-sol 3 immeubles de 6 étages sur rez + attique et 1 sous-sol Garage sous et hors assiette ³²
<u>Nombre totale de pièces dans les immeubles</u>	: 478.5
<u>Nombre totale de pièces dans le foyer de la FHP</u>	: 21
<u>Surface du terrain</u>	: 3'487 m ²
<u>Volume SIA (Société suisse des Ingénieurs et des Architectes) logements</u>	: 40'000 m ³
<u>Volume SIA parking</u>	: 7'350 m ³
<u>Coût total</u>	: 40'800'000 francs
<u>N°parcelle</u>	: 3605, feuillet 60 ³³
<u>N°autorisation</u>	: 95'156
<u>Zone</u>	: 2 ³⁴
<u>Prix du Cube pour le coût de la construction</u>	:

Logements et commerces (y compris sous-sol)	Fr/m ³	525.-
Garage et sous-sol hors assiette	Fr/m ³	290.-

³² Sous assiette = lorsque les sous-sols se trouvent sous le bâtiment (des immeubles).

Hors assiette = lorsque les sous-sols se trouvent à côté du bâtiment (des immeubles).

³³ C'est le numéro de terrain qui est enregistré au cadastre et au registre foncier.

³⁴ Zone 2 = Cela signifie que le quartier se trouve au centre ville, proche de la vieille ville, sur et à côté des anciennes fortifications. Destiné aux grandes habitations (commerces et autres activités / secteur tertiaire).

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

C.4.2 Fiche de suivi d'une mise en valeur

Une fois que le planning de mise en valeur est confirmé, il est important d'établir une fiche sur laquelle apparaîtront les opérations nécessaires à la réussite du projet. Cette fiche est longue de onze pages, c'est pourquoi j'ai décidé de parler uniquement des grandes lignes de la mise en valeur effectuée par la Régie du Rhône SA.

FICHE DE SUIVI D'UNE MISE EN VALEUR

Immeuble : Le Train Bleu (rue Ferrier, rue Rothschild)
Propriétaire : Fondation HBM Camille Martin
Type : HBM (Habitation Bon Marché)

Instigateur du projet : Monsieur Enrique Ortiz
Responsable dossier : Madame Marie-Claude Gevaux
Responsable administratif : Madame Françoise Deville
Responsable Mise en valeur : Monsieur Olivier Bory
Responsable technique : Madame Patricia Nicollier

1. RELATIONS AVEC LE PROPRIETAIRE

2. RELATIONS AVEC L'ARCHITECTE OU LE PROMOTEUR

3. RELATIONS AVEC L'OFFICE FINANCIER DU LOGEMENT

4. PROCEDURES LOCATIONS

5. PROCEDURES TECHNIQUES

6. PROCEDURES ADMINISTRATIVES

7. PROCEDURES COMPTABLES

8. PROCEDURES GESTION COURANTE

9. PROCEDURES FACTURATIONS / HONORAIRES

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

C.5 Procédures en relation avec les immeubles

C.5.1 Détermination des loyers

La fixation des loyers a été déterminée par le service de promotion, qui a établi un état locatif, pour le transmettre par la suite à l'OCL³⁵. Les collègues ont estimé des prix pour les différents appartements en tenant compte de la rue, de l'emplacement, de l'étage et du nombre de pièces. Ils ont effectué une pondération et ont fixé des points par rapport aux indices précités. Ce travail a été réalisé à l'aide d'un tableau Excel³⁶.

C.5.2 Répartition des parkings

Le complexe immobilier compte plus de 90 places de parking divisées en 4 catégories :

- I. *Place voiture simple en sous-sol*
- II. *Place voiture double en sous-sol*
- III. *Place moto en sous-sol*
- IV. *Place voiture en extérieur*

Un loyer a été défini pour chaque catégorie et tous les parkings ont été numérotés.

C.5.3 Barème d'entrée et revenus maximums³⁷

Pour les immeubles subventionnés il y a certains paramètres qui rentrent en ligne de compte. L'un des éléments déterminant est le barème d'entrée, car il permet de définir exactement qu'elles sont les personnes qui pourront accéder aux logements. Sur cette base la régie a établi un tableau récapitulatif des revenus déterminant à prendre en compte en fonction du nombre de pièces et du nombre d'occupants.

Dans tous les cas, le loyer ne doit pas dépasser un certain pourcentage du revenu du locataire.

C.5.4 Liste des documents / informations à demander

Dès le démarrage du dossier et au fur et à mesure de son avancée, il est important de lister les éléments d'information qui vont nous être utiles, notamment :

- Liste des entreprises intervenues sur le chantier avec les coordonnées et le numéro de téléphone des personnes de contact
- Liste des installations techniques à entretenir
- Liste des contrats d'entretien à conclure
- Interphones, boîtes aux lettres, portes palières : dimensions des plaquettes locataires
- Liste des compteurs SIG eau/électricité/gaz
- Clé de répartition des frais de chauffage et d'eau chaude

³⁵ OCL = Office Cantonal du Logement

³⁶ Voir annexe 3

³⁷ Voir annexe 4

- Position des portes-avis (Architecte-Régie)
- Poubelles dans les entrées ?
- Paillasons dans les entrées ?
- Instructions utilisation chauffage pour les locataires
- Plan des sous-sol avec numéro des places
- Toiles solaires attique ?

C.5.5 Le poste du concierge

Le concierge a été choisi comme on l'a dit précédemment par les membres de la Fondation et la Régie du Rhône SA. Une fois sa candidature retenue, nous lui avons fait visiter différents logements. La Fondation HBM Camille-Martin voulait laisser un certain choix à ce dernier pour son appartement.

En principe le concierge devait emménager avant les locataires pour avoir une certaine connaissance des lieux. Malheureusement, ceci n'a pas pu se faire pour diverses raisons administratives.

Le contrat de travail et le cahier des charges du concierge ont été établis par la régie.

Par la suite, une formation sur les différents outils et produits de nettoyage a été programmé avec une entreprise spécialisée et le concierge.

Lors de la réception des machines et produits de nettoyage, le concierge était présent ainsi que l'assistant technique de la régie.

C.5.6 Contact avec la voirie

Il est important que les conteneurs soient mis en place avant l'arrivée des premiers locataires pour ne pas laisser déborder les premiers sacs à poubelles.

Dès lors, je me suis chargé de contacter la voirie pour les avertir de l'arrivée de nouveaux immeubles. J'ai mis en contact la concierge avec la voirie pour qu'ils puissent s'organiser sur les jours de sortie des conteneurs.

La régie s'est procurée les documents nécessaires (autocollants, prospectus, informations, etc.) pour avertir et informer les locataires sur le tri des déchets.

Lorsqu'il y a une arrivée de nouveaux immeubles dans un quartier, il faut prévoir que les nouveaux habitants vont emménager et que cela entraînera des déchets et cartons en plus à gérer. Il faut informer le concierge sur les différentes procédures qu'il devra suivre pour bien organiser la mise en place des déchets et cartons dans les locaux prévus à cet effet.

C.5.7 Le suivi des immeubles

Une fois tous les locataires entrés dans leur logement, la régie devra gérer les immeubles. Le groupe de gérance qui s'est occupé de la mise en valeur aura pour charge de gérer ce complexe. Il sera nécessaire de prévoir une liste des retouches à effectuer pour chaque appartement. Cette dernière sera transmise à l'entreprise générale de construction Zschokke qui se chargera de contacter les différentes entreprises mandatées.

C.6 Procédures en relation avec les locataires

C.6.1 Contact avec le Département de l'Instruction Public

Nous savons d'avance que dans ces logements il y aura beaucoup d'enfants. De plus, l'entrée des locataires démarre au mois de juin. Dès lors, nous avons anticipé la rentrée scolaire fin août en recrutant le maximum d'informations auprès des parents : nombre d'enfants, âge, prénom, etc.

Nous avons écrit au Département de l'Instruction Public pour les informer de l'arrivée de nombreux enfants qui seront à placer dans les différentes école du quartier. A partir de là, nous avons établi un tableau récapitulatif³⁸ reprenant toute les indications précitées.

C.6.2 Réception des clés

La régie a réceptionner les clés de tous les appartements de ce complexe le mercredi 1^{er} juin 2005. Sur demande de cette dernière chaque clé portait une étiquette précisant le numéro d'appartement concerné.

Une fois les clés à la régie, nous les avons classées par montée d'immeubles avec leurs clés de boîtes aux lettres respectives.

C.6.3 Organisation des visites

Les premières visites des appartements ont été effectuées dès le 1^{er} juin 2005 avec la participation de trois collaborateurs de la régie. Nous avons reçu les noms des candidats retenus par fax de la part de la Fondation. Nous avons mis sur pied et organisé des visites chaque mercredi et jeudi de 11h30 à 13h30 ceci jusqu'à l'entrée effective des locataires.

Il nous a paru judicieux de choisir le mercredi pour permettre aux enfants qui n'ont pas l'école d'accompagner leurs parents. L'horaire a été défini en fonction de la pause professionnelle des candidats soit entre 12h et 14h.

C.6.4 Signature de bail

Une fois que les candidats ont visité et accepté l'appartement proposé, la Fondation a confirmé leur candidature via la régie.

Par la suite, nous avons dû leur faire signer les baux. Le travail a été effectué par l'assistante administrative qui a établi à l'avance les baux et organisé les journées « signature de bail ».

Des groupes de sept à huit familles ont été convoquées chaque jour pour la signature des contrats. De nombreuses explications leurs ont été fournies notamment sur les clauses additionnelles faisant partie intégrale de leur bail et qui relève pour la plupart d'un rappel du règlement d'immeuble.

Deux collaborateurs étaient à leur disposition pour répondre aux différentes questions, les aider à remplir les formulaires nécessaires et surveiller le bon déroulement des opérations.

³⁸ Voir annexe 5

C.6.5 Etats des lieux d'entrée

Une fois le bail signé, l'assistant technique et le gérant ont effectué les états des lieux de chaque appartement. Pour se faciliter la tâche, la régie a établi à l'avance des états des lieux pré-imprimés, pour que lors des contrôles sur place les collaborateurs n'aient plus qu'à visiter les lieux, relever les défauts éventuels et faire signer les locataires.

Le mode de faire est strictement réservé aux immeubles neufs, donc à priori en excellent état.

C.6.6 Emménagements

Dès que la signature du bail et l'Etat des lieux ont été faits, les locataires peuvent enfin emménager dans leurs nouveaux appartements. Mais ceci ne peut pas se faire n'importe comment car on imagine tous les problèmes qui pourraient survenir si chaque locataire emménageait à sa guise. Le rôle de la régie a donc été aussi d'établir un planning d'emménagement³⁹ pour chaque locataire en fonction de sa date d'entrée et de son appartement.

Pour ce faire, un tableau a été créé par montées d'immeubles en fonction de la date d'entrée des locataires. Les premiers emménagements ont débuté dès le 10 juin 2005 et les derniers ont été planifiés pour le 30 août 2005.

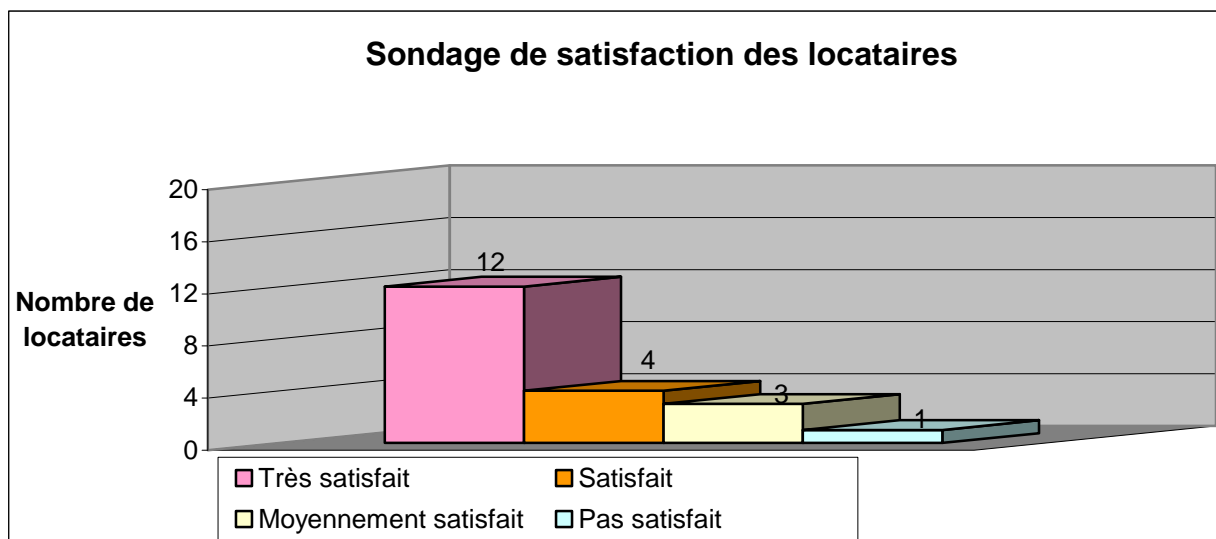
C.6.7 La liste des retouches

La régie a demandé à l'entreprise générale de construction Zschokke la liste des retouches établie lors de la réception de tous les appartements et les entreprises à contacter en cas de problèmes.

³⁹ Voir annexe 7

C.6.8 Sondage de satisfaction des locataires

Vous pourrez trouver ci-dessous le résultat d'un sondage⁴⁰ que j'ai effectué. J'ai questionné vingt locataires sur les prestations fournies par la régie : Accueil réservé, informations transmises, délais respectés, satisfaction du logement et de l'immeuble mis à leur disposition, etc.



Source : annexe 8

C.7 Procédures en relation avec le propriétaire

Avant d'évoquer les différentes relations que la régie a entretenues avec les Fondations Immobilières de Droit Public, je rappelle que la régie n'est qu'un intermédiaire entre le propriétaire et les locataires.

Il n'est pas envisageable d'élaborer ce mandat et de traiter une telle opération sans parler du propriétaire. A cet égard, il m'a semblé primordial de décrire et de poser noir sur blanc les différentes procédures que la régie a mis en place pour transmettre les informations nécessaires à la société propriétaire de l'immeuble.

La Fondation propriétaire a demandé que la régie lui transmette toutes les informations sur ces différentes procédures. Voici une brève illustration des procédures établies entre la régie et le propriétaire.

De nombreuses séances ont été organisées au secrétariat des Fondation Immobilières de Droit Public en la présence de plusieurs collaborateurs de la régie pour évoquer certains sujets tel que :

- ❑ Elaboration du plan financier
- ❑ Choix du service d'immeuble
- ❑ Création des clauses additionnelles à joindre aux baux
- ❑ Choix des paillassons des entrées d'immeubles
- ❑ Réclamation de documents à l'architecte (plans, numérotation appartement SIG, description de construction, ...)

⁴⁰ Voir annexe 8

- ❑ Gestion des problèmes techniques (Buanderie, mises en passe, installations à entretenir, ...)
- ❑ Planning des emménagements, répartition des logements, etc.
- ❑ Aménagements des extérieurs
- ❑ Matériel et équipement conciergerie

Divers documents importants ont été envoyés pour renseigner le propriétaire et obtenir son accord sur certains points. Voici les documents et informations qui lui ont été transmis :

- Rapports des visites effectuées avec les candidats des Fondations Immobilières de Droit Public.
- Propositions de contrats d'entretien (ascenseur, chauffage, buanderie, électricité)
- PV (procès verbaux) des différentes séances.
- Candidatures conciergerie
- Contrat conciergerie et cahier des charges
- Convention de raccordement immobilier pour le télé réseau (fait par NAXOO anciennement TELEGENEVE)
- Copie des différents courriers adressés aux entreprises.
- Transmission des numérotations des badges parking
- Tableau récapitulatif des immeubles avec la situation des locataires dans les appartements.
- Liste des retouches SIA (Société suisse des Ingénieurs et des Architectes) de tous les appartements.

Le propriétaire nous a fait parvenir plusieurs informations et documents. Voici ce que nous avons reçu :

- Les candidatures des locataires dans les logements attribués.
- Différentes instructions sur les procédures à envisager (choix du concierge, aménagements, conclusion des contrats, entreprises à retenir,...).
- Les contrats d'entretien (ascenseur, chauffage, ...) signés par les personnes responsables pour approbation.

A titre informatif, il est nécessaire de préciser que le propriétaire a :

1. *Deux ans pour faire valoir les défauts qu'il aurait constaté dans les appartements auprès de l'entreprise générale de construction.*
2. *Cinq ans pour faire valoir les vices cachés auprès de l'entreprise générale de construction.*
3. *Dix ans pour faire valoir les vices cachés intentionnels auprès de l'entreprise générale de construction.*

C.8 Propositions concernant le mandat

C.8.1 Introduction

Tout au long de ce mandat qui fut passionnant et attrayant, j'ai constaté différentes choses que l'on pourrait modifier pour une prochaine mise en valeur du même type.

J'ai observé quelques problèmes de coordination lors de mon mandat et diverses choses qui pourraient être modifiées dans le futur. Toutefois, Il est important de relever en général la bonne organisation et le bon déroulement des opérations.

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

J'ai décidé d'énumérer les différents problèmes dans la suite du mandat. On pourra retrouver les difficultés que l'on a eues ou en d'autres termes ce qui n'a pas bien fonctionné.

Je dois dire qu'il n'est pas toujours évident de respecter un planning, car nous sommes toujours tributaires d'imprévus (ex. mandat reçu tardivement, retard de construction, désistement du concierge, attribution des logements au dernier moment, etc.).

Je tiens à préciser que mes remarques se veulent constructives et ne sont en aucun cas des reproches. J'apporte mes idées et analyses avec une grande modestie et sans vouloir donner de leçon à qui que ce soit.

Dans un premier temps, il m'a semblé intéressant d'exposer les remarques (suite à un questionnaire⁴¹) des différents collègues que j'ai côtoyés lors de ce mandat. Une fois l'enquête réalisée, j'ai relevé les sentiments des personnes actives sur le dossier.

Par la suite, je vais essayer d'analyser ces remarques et d'apporter des réponses et solutions pour une prochaine fois.

D'après ce questionnaire et les conclusions que j'en ai tirées, je vais essayer d'apporter des remarques et solutions aux différents problèmes rencontrés tout au long de la mise en exploitation.

C.8.2 Remarques des collaborateurs concernés par la mise en exploitation

- Les collègues ont apprécié d'évoluer sur un tel projet, pour la plupart c'était la première fois qu'ils travaillaient sur une mise en valeur.
- Les collaborateurs de la régie ont eu un réel plaisir à rencontrer les locataires et à découvrir et connaître les nouveaux immeubles et leurs appartements neufs.
- Tous ont ressenti qu'un tel projet était intéressant mais qu'il doit être extrêmement bien organisé.
- Chacun doit effectuer les tâches qui lui ont été attribuées.
- Ne pas accorder de vacances aux personnes concernées par le projet lors de la mise en place des locataires.
- 90% des collaborateurs seraient prêts à refaire une mise en valeur de même type.

C.8.3 Problèmes rencontrés lors de cette mise en exploitation

Dans ce chapitre, je vais aborder les problèmes rencontrés tout au long de cette mise en exploitation.

J'ai catalogué ces problèmes par ordre chronologique :

- 1) Mandat reçu tardivement
- 2) Réception des clés reçu le même jour que les premières visites
- 3) Gestion des visites (beaucoup de personnes en même temps)

⁴¹ Voir annexe 9

- 4) Désistement du concierge
- 5) Manque de boîtes aux lettres
- 6) Manque d'eau chaude
- 7) Problème d'accès (caves)
- 8) Problèmes dans un appartement concernant des retouches
- 9) Dégradation du bâtiment (ascenseurs « tagués », places de parking détériorées, lampadaires extérieurs cassés)
- 10) Nettoyage de la façade du bâtiment sur cour (en retard et mal nettoyée)

Mis à part les petits problèmes que nous venons de citer qui font en quelque sorte partie d'un chantier, je tiens à mentionner l'excellent travail de l'Entreprise Générale Zschokke et plus particulièrement Monsieur Jacques Bossel (Directeur des travaux) avec qui j'ai entretenu d'excellents contacts tout au long de ce projet et de cette mise en valeur.

- Mandat reçu tardivement.

Remarques / Solutions : Pour cela la régie a dû travailler dans l'urgence, mais on peut affirmer qu'il n'y pas eu de répercussions sur l'entrée des locataires. Les premières personnes ont pu emménager à la date convenue le 10 juin 2005. Ceci est plutôt de la responsabilité des Fondations qui n'ont pu attribuer le mandat de mise en valeur plus tôt.

En conséquence, la régie ne peut pas faire grand chose quant à la date de réception du mandat.

- Désistement du concierge deux semaines avant l'entrée des locataires.

Remarques / Solutions : Ceci a été très ennuyeux pour la régie. Dans un premier temps, le concierge devait entrer dans ses locaux un mois avant l'arrivée des premiers locataires. Le concierge qui a été choisi n'était pas motivé du tout. Dès lors, nous avons dû engager très rapidement un nouveau couple pour le service d'immeubles.

Nous avons dû tenir compte que ce couple travaillaient et ne pouvaient pas se libérer du jour au lendemain pour le nouveau poste. C'est pourquoi dans un premier temps, la femme qui était engagée à 100% s'est occupée de l'immeuble seulement les après-midi.

- Manque de boîtes aux lettres.

Remarques / Solutions : Lorsque j'ai compté le nombre de boîtes aux lettres pour attribuer les clés, je me suis rendu compte qu'il en manquait une dans chaque montée d'immeubles de la rue Rothschild. J'ai tout de suite averti l'Entreprise Générale Zschokke pour qu'elle fasse le nécessaire. Ces dernières ont été rajoutées environ un mois après l'entrée des premiers locataires.

- L'eau chaude n'a pas fonctionné pendant 5 jours.

Remarques / Solutions : Suite aux téléphones des locataires qui nous ont averti du non fonctionnement de l'eau chaude dans les appartements le lundi, j'ai immédiatement pris contact avec l'Entreprise Générale Zschokke pour satisfaire aux besoins des locataires. Cette dernière a appelé l'entreprise sanitaire Dubouchet, qui est intervenue tardivement dans les immeubles pour résoudre le problème.

- Les locataires du bâtiment sur cour n'avaient pas accès à leur cave.

Remarques / Solutions : Il a juste fallu modifier le système de la mise en passe par l'entreprise spécialisée. Je mentionnerai que le travail a été fait assez rapidement, ce qui n'a gêné en aucun cas les locataires.

- Il n'est pas évident pour les collègues de gérer les problèmes courants de leur portefeuille et une telle mise en valeur car cette dernière demande beaucoup de temps.

Remarques / Solutions : Créer un groupe de gérance qui s'occupera uniquement des mises en valeurs, pour autant que la régie développe de plus en plus ce secteur d'activité.

- Beaucoup de stress ressenti par les collègues.

Remarques / Solutions : Lors de cette mise en valeur, j'ai pu constater que mes collègues étaient très nerveux dans certaines situations.

Je pense que ceci est nécessairement dû à la surcharge de travail qu'ils ont subie. Ils devaient pour la plupart traiter les affaires courantes et en plus s'occuper d'une importante mise en exploitation.

Il serait bien pour une prochaine opération de cette taille d'attribuer le travail à des personnes consacrées à 100% au projet.

C.8.4 Propositions pour le mandat

- Structurer plus précisément le poste de chaque personne travaillant sur le mandat.
- Le concierge doit prendre possession de son logement un mois avant l'entrée des locataires.
- Organiser le futur groupe de gérance et le renseigner avant les visites et l'entrée des locataires.
- Il faudrait réduire le nombre de personnes actives sur le projet (il y avait environ une dizaine de personnes qui ont participé à cette mise en exploitation).
- Faire évoluer deux collaborateurs à cent pour cent sur un projet d'une telle ampleur. Un employé qui s'occupera de l'administratif et l'autre du technique en collaboration avec le service location et le pilote du projet.

Ce groupe s'occupera de la prise en main des immeubles, de l'entrée des locataires et de la mise en marche du complexe. Une fois que ce dernier est lancé, environ un mois après que l'immeuble soit rempli, on peut le transmettre à un groupe de gérance.

- Suite à ce qu'on a dit précédemment, il serait envisageable dans la mesure du possible de créer un groupe spécial de mise en valeur. Ceci faciliterait d'une part le travail du groupe de gérance qui s'occupera des immeubles et d'autre part lui permettrait d'être encore plus performant dans les tâches qui lui sont attribuées. Ils seraient ainsi des habitués et des spécialistes de l'activité.
- Etablir pour chaque employé concerné par la mise en exploitation une fiche de suivi de mise en valeur mentionnant l'activité et le nom du collaborateur qui devra effectuer le travail. Ceci doit être mis en place avant l'arrivée du mandat pour définir exactement

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

les tâches à accomplir par les personnes. Ceci serait bénéfique pour l'organisation du projet et celle de l'employé.

- Créer une brochure qui présenterait les objectifs et procédures de la régie pour la mise en valeur d'un immeuble.

Il serait intéressant pour l'entreprise d'avoir une plaquette, un support de présentation, du même type que celle de la société, ceci serait un avantage sur la concurrence.

Lorsque la régie aura le désir de conquérir un mandat de mise en valeur, elle pourra s'appuyer notamment sur le fait qu'elle a posé noir sur blanc ses prestations et méthodes de travail.

C.8.5 Points positifs et négatifs de cette mise en exploitation

Points positifs

- ❖ Bonne organisation générale au sein de la régie
- ❖ Bonne communication entre les personnes concernées par la mise en exploitation
- ❖ Délais respectés (entrée des locataires)
- ❖ Peu de retouches dans les appartements

- ❖ Bonne collaboration entre le service d'immeuble et la régie
- ❖ Bonne collaboration entre les entreprises et la régie
- ❖ Le contact avec les locataires

Points négatifs

- ❖ Mandat reçu tardivement
- ❖ Désistement du concierge au dernier moment

C.9 Propositions concernant la Régie du Rhône SA

C.9.1 Introduction

Tout au long de mon stage j'ai pu tirer quelques conclusions qui pourraient être bénéfiques et utiles pour l'entreprise. J'ai pensé élaborer les différentes propositions que nous pourrions modifier pour que la Régie du Rhône SA soit encore plus performante.

Il est important de préciser que la Régie dispose d'une très bonne organisation dans laquelle il n'est pas évident de trouver des failles.

Toutefois, nous pouvons trouver ci-dessous mes différentes propositions pour la société.

C.9.2 Facteurs internes

- Réduire le nombre de personnes présentes dans les groupes de gérance. Les nouveaux groupes devraient être composés de trois collaborateurs avec les fonctions suivantes : Un gérant, un assistant technique et une assistante administrative.
- Créer un groupe au sein de la Gérance qui aura pour charge la partie administrative et le suivi des sinistres dans les différents immeubles. Celui-ci se nommera « service des sinistres ».

Comment s'organise la mise en exploitation d'un nouvel ensemble immobilier ?

- Regrouper tous les employés de la régie dans le même immeuble, c'est-à-dire : Bâtiment Place du Molard 3. L'idéal serait d'acquérir la totalité de l'immeuble et refaire l'orientation et la disposition des bureaux.
- Création d'un journal interne qui serait disponible sur Intranet et sur papier. Ce journal sera édité chaque trimestre regroupant les informations sur les collaborateurs, la société, les nouveautés au sein de l'entreprise et dans le monde immobilier genevois.
- La Régie du Rhône SA doit encore plus développer le secteur des promotions et plus particulièrement les mises en valeur du type « Le Train Bleu » / Ferrier-Rothschild.
- La société doit se lancer dans la construction d'immeubles. C'est-à-dire qu'elle doit être l'initiatrice de nouveaux bâtiments. Pour cela, elle devrait travailler en collaboration avec une société spécialisée dans la recherche et l'achat de terrains et constructions de bâtiments.
- Participer et piloter plusieurs rénovations « lourdes » d'immeubles locatifs et commerciaux.
- Atteindre 180 millions d'état locatif à la fin de l'année 2008.

C.9.3 Facteurs externes

- Développer l'image de la régie et le marketing. Cette visibilité extérieure se traduit notamment par la présence de la société dans les journaux d'annonces, de publicités et les articles concernant l'immobilier.
- L'emplacement des bureaux actuels est idéal, mais par contre il serait beaucoup mieux pour la régie dans la mesure du possible d'ouvrir l'arcade en bas en tant que : « Réception locations ». Cette démarche aurait un impact direct sur l'image et la notoriété de la régie.
- Conclure un contrat avec un garage de motos/voitures pour pouvoir obtenir des scooters et des « Smart » avec le logo de la Régie du Rhône SA pour chaque Directeur, gérant et tout employé qui a des rendez-vous à l'extérieur.
- Participer à une grande organisation une fois par année. La régie doit par exemple parrainer une manifestation populaire.
- La Régie du Rhône SA doit être l'initiatrice de nouveaux projets dans le domaine de l'immobilier sur la place de Genève.
- Avoir un impact fort sur le canton pour tout ce qui concerne l'immobilier (cours, formations, innovations dans la branche, etc.).
- Développer la vente d'appartements et d'immeubles, être plus actif sur le marché.
- S'associer avec une régie sur le canton de Vaud, ceci pour prolonger les activités de la Régie du Rhône SA. Par exemple, s'établir avec une agence immobilière du même format que la société à Rolle ou Lausanne.

- Dans le même ordre d'idée que la brochure de présentation de la Régie du Rhône SA et de mise en valeur, on pourrait imaginer une brochure similaire illustrant les différents départements de la société. Celle-ci donnerait un aperçu clair à la clientèle qui démontrerait le potentiel de la régie et informerait les clients sur les éventuels changements internes.

C.10 Conclusion des propositions

Pour conclure le chapitre des propositions, il est nécessaire d'évoquer qu'il n'a pas été évident de trouver des idées novatrices autant pour le mandat que pour la régie.

Lorsque j'ai démarré dans le monde de l'immobilier et encore plus précisément dans un mandat aussi attrayant, je ne bénéficiais d'aucune connaissance sur le sujet.

Mais bien évidemment j'ai essayé de profiter au maximum des connaissances de chacun de mes collègues, de mon répondant d'entreprise, du soutien de mon répondant d'école et de toutes les formations dont j'ai bénéficié.

C'est ce qui fait tout le charme de ce stage de maturité professionnelle car nous (les stagiaires, étudiants,...) acquérons tous les jours de nouvelles connaissances et sommes confrontés au monde réel qui nous sera destiné par la suite.

D'autre part, il m'a semblé très intéressant d'expliquer les étapes effectuées par la régie pour mettre en place une mise en valeur car la régie devient de plus en plus active pour effectuer des mises en exploitation de nouveaux immeubles.

Il serait judicieux qu'un futur stagiaire de la régie puisse continuer l'étude que j'ai commencée pour pouvoir mettre sur papier et si possible créer une brochure (cf. C.8.4.) exposant l'ensemble des prestations de la régie pour pouvoir la transmettre aux futurs promoteurs qui souhaiteraient travailler avec la Régie du Rhône SA. Ceci démontrera les procédures et objectifs de l'entreprise lors de telles opérations.

D. Conclusions

D.1 Conclusion sur le mandat

En premier lieu, j'ai été très content d'aborder le sujet qui m'a été attribué. Aucune étude par le passé n'avait été réalisée au sein de l'entreprise, sur ce thème. C'est pourquoi cette dernière a profité de mon arrivée pour me le confier.

Cette expérience était très enrichissante en abordant plusieurs problèmes et différentes étapes. Je pense avoir su évoluer de manière professionnelle sur ce mandat et espère avoir su rendre service du mieux possible au groupe de gérance avec lequel je travaillais.

En second lieu, je tiens à remercier mon répondant d'entreprise qui a su choisir le thème approprié pour mon mandat. Il est vrai que ma venue tombait au bon moment car c'était le début du projet. Mon apport a été utile dans le sens où j'ai pu me consacrer entièrement à la réussite de l'entrée des locataires et la mise en place de la vie de l'immeuble.

En troisième lieu, ce sujet fut très motivant et captivant car il n'y avait aucune théorie, enquête ou étude sur ce type de projet, c'est pourquoi, j'ai eu une certaine liberté quant à la rédaction de mon mandat. Toutes les informations nécessaires m'étaient transmises pour pouvoir compléter au mieux la rédaction finale de mon rapport.

Finalement, j'espère avoir su remplir les objectifs fixés par mon répondant d'entreprise et d'école, pour que par la suite ce mandat puisse servir en quelque sorte à l'entreprise.

Pour conclure, j'ai apprécié le côté relationnel tout au long de cette mise en valeur autant avec les locataires que les différentes entreprises.

Je dois relever la bonne collaboration et organisation que j'ai eue avec mes collègues tout en espérant qu'il y aura une certaine continuité sur la mise en place de ce mandat que j'ai effectué au travers de la régie et un certain suivi.

D.2 Conclusion sur le stage

Tout d'abord je tiens à souligner le fait que ce stage de maturité professionnelle est une excellente initiative et une formidable expérience pour tous les étudiants de l'Ecole de Commerce pour autant que nous bénéficions d'une très bonne organisation comme cela a été le cas au sein de mon entreprise.

Mon stage fut une expérience inoubliable et intéressante à tous points de vue. Mes débuts dans la vie active se sont passés dans les meilleures conditions possibles.

Ces neuf mois passés à la Régie du Rhône SA m'ont permis de découvrir les aléas du monde professionnel, l'organisation d'une entreprise et de travailler avec plusieurs collègues de caractères tous différents.

Pour rappel, ce stage s'est très bien déroulé et j'ai eu un énorme plaisir à découvrir le monde de l'immobilier.

Mes collègues ont su me transmettre leur savoir et leur passion pour ce métier. En côtoyant des gérants d'immeubles, des assistants techniques ou administratifs, des responsables de Départements ou d'autres collègues, j'ai été épaulé par des personnes qualifiées qui ont su me faire profiter de leurs connaissances.

Ce stage m'a donné la possibilité de mettre en pratique mes acquis scolaires au profit de l'entreprise. J'ai pu me familiariser avec les différents systèmes informatiques de la régie, ceci grâce notamment à mes connaissances apprises à l'école.

Pour ma part, j'ai senti une grande confiance placée en moi de la part de mes responsables et mes collègues. J'ai eu certaines responsabilités, ce qui n'était pas pour me déplaire.

Le fait d'engager un stagiaire et de devoir l'assumer pour une durée de trente-neuf semaines durant lesquelles il faut le « former » et le soutenir relève de la bonne marche de l'entreprise et de l'image formatrice que possède la Régie du Rhône SA.

Il n'est pas toujours évident d'avoir une personne qui en réalité n'apporte rien de concret à la société. Il n'est pas facile pour les employés d'expliquer et d'avoir de la patience avec nous les étudiants car nous découvrons pour la plupart le monde professionnel.

Lorsque je vois tous les efforts qui ont été consentis par mon entreprise et mon répondant au sein de celle-ci, j'avais l'obligation de ne pas les décevoir. C'est pourquoi, je me suis toujours investi au maximum pour leur rendre la confiance qu'ils ont placée en moi.

Quand je suis arrivé dans l'entreprise, je ne connaissais rien de la branche dans laquelle j'allais travailler. J'ai pris l'initiative d'aller vers les collègues pour leur demander des informations et explications sur les tâches qu'ils assumaient ou bien ce que je devais accomplir en plus des formations dont je bénéficiais.

Pour conclure, je tiens à dire que j'ai eu un énorme plaisir à travailler à la Régie du Rhône SA et le domaine de l'immobilier a confirmé les idées positives que j'avais au début du stage. Ce dernier m'a permis aussi d'acquérir une expérience professionnelle très enrichissante.

Je tiens à souligner que l'immobilier m'attire beaucoup et me pousse à continuer des hautes études pour pouvoir sûrement par la suite, réintégrer ce secteur.

D.3 Remerciements

Je tiens à remercier chaleureusement :

- La Régie du Rhône SA pour l'organisation qu'elle a mise en place afin que mon stage se déroule dans les meilleures conditions possibles et pour l'accueil qu'elle m'a réservé.
- Monsieur Enrique Ortiz, administrateur-délégué de la société et président de la société des régisseurs, pour m'avoir dans un premier temps engagé, fait confiance et par la suite confié ce sujet.
- Madame Claire-Elisabeth Senti, assistante de Monsieur Enrique Ortiz, pour sa disponibilité tout au long de ces neuf mois, ses précieuses corrections et sa gentillesse.

- Les responsables de départements ainsi que tous les collègues et plus particulièrement le département de la Gérance, pour leur accueil, leur amabilité et leur courtoisie.
- Enfin, Monsieur Daniel Roth, mon conseiller au travail de maturité, avec qui j'ai entretenu d'excellentes relations et notamment pour sa disponibilité, son soutien, ses précieux conseils et sa gentillesse.

D.4 Commentaires personnels

Ce rapport touche à sa fin et c'est l'occasion des dernières remarques.

Le sujet qui m'a été attribué et le stage en lui-même furent passionnants. L'immobilier est un secteur extraordinaire touchant énormément de domaines. Il est généralement méconnu car considéré, à juste titre, comme complexe et technique. Mais il est important de signaler qu'il est très proche de nous car l'immobilier répond à un des besoins primaires de l'existence humaine : le logement.

Ce stage m'a permis d'acquérir une certaine expérience professionnelle et de goûter au charme de l'immobilier. Ce fut bien sûr une énorme opportunité pour moi d'évoluer sur le mandat qui m'a été attribué.

L'enjeu de la réalisation du mandat de maturité était de taille et il s'est révélé, de plus en plus au fil de l'avancement de celui-ci et des recherches. J'espère avoir su transmettre mes idées et l'enthousiasme que j'ai ressenti tout au long de ce stage.

Que ce travail puisse être utile à la Régie du Rhône SA autant qu'il m'a enrichi.

Qu'il puisse inspirer des réflexions et idées à ceux qui le liront !

D.5 Bibliographie

Dossiers

Eric BAUSSE

« Quelle stratégie marketing pour la Régie du Rhône ? »
Haute Ecole de Gestion de Genève / novembre 2001

Alexandre CURTI

« Le télétravail : Réel avenir ou simple concept marginal ? »
Gestion des Ressources Humaines / février 2003

Brochures

Entreprise générale Zschokke SA

Magazine d'entreprise Zschokke / Eté 2005, n°213

Les Fondations Immobilières de Droit Public

« HBM Logement pour tous » / Edition 2004

Ouvrages

David LACHAT

Le bail à loyer, Lausanne 1997

Manuel du propriétaire d'appartement

Groupement des propriétaires d'appartement
de la Chambre genevoise Immobilière, 2^e édition, 1997

Journal

TOUT l'immobilier

Hebdomadaire - 7 novembre 2005 – N°338 – (cf. page 10)

D.6 Autres sources d'information

Sites Internet

<http://www.regierhone.ch>

<http://www.brolliet.ch>

<http://www.naef.ch>

<http://www.cgi.ch>

<http://www.spg.ch>

<http://www.geneve.ch/dael>

Régie du Rhône SA

Séance d'information annuelle sur l'entreprise, le 23 mai 2005
Présentation : Messieurs Enrique Ortiz et Bernard Riondel

Documents internes (non confidentiels)

Les classeurs propriétaire et travaux du complexe immobilier à la rue Ferrier et rue Rothschild

Les fichiers Word et Excel du département des mises en valeur

Entretiens

Avec Madame Marie-Claude Gevaux, Directrice du département de la Gérance,
le 9 avril 2005.

Avec Monsieur Enrique Ortiz, administrateur-délégué, le 9 août 2005

Avec Monsieur Bernard Riondel, administrateur-délégué, le 11 octobre 2005.

Avec Madame Patricia Nicollier (tout au long de mon mandat), Gérante du groupe chargé du complexe immobilier.

D.7 Adresses utiles

Administration cantonale Genevoise Département de l'Aménagement, de l'Équipement et du Logement

Rue David-Dufour 5
Case postale 1211 Genève 8
1205 Genève
Tél. : 022 327 41 11

Administration fiscale cantonale

Division de l'enregistrement, des
successions et des impôts fonciers
Service immobilier
Ventes timbres fiscaux
Service des successions
Rue du Stand 26
Case postale 3937
1211 Genève 3
Tél. : 022 327 41 11

ASLOCA Genève

Rue du Lac 12
1207 Genève
Tél. : 022 716 18 00

Association des promoteurs constructeurs genevois

Rue de Saint-Jean 67
Case postale 5278
1211 Genève 11
Tél. : 022 715 34 14

Association professionnelle des gérants et courtiers en immeubles

Rue de Saint-Jean 67
Case postale 5278
1211 Genève 11
Tél. : 022 715 34 16

Cadastre

Boulevard Saint-Georges 16-18
Case postale 36
1211 Genève 8
Tél. : 022 327 45 61

Chambre genevoise immobilière

Rue de Saint-Jean 67
Case postale 5278
1211 Genève 11
Tél. : 022 715 34 13

Commission de conciliation en matière de baux et loyers

Rue des Chaudronnier 7
Case postale 3120
1211 Genève 3
Tél. : 022 319 28 11

Office financier du logement

Hôtel des finances
Rue du Stand 26
Case postale 3937
1211 Genève 3
Tél. : 022 327 41 11

Registre foncier

Boulevard Saint-Georges 16-18
Case postale 36
1211 Genève 8
Tél. : 022 327 41 11

Secrétariat des Fondations Immobilières de Droit Public Chambre d'experts en estimations immobilières USPI (CEI)

1211 Genève 8
Rue Gourgas 23 bis
1211 Genève 8
Tél. : 022 328 12 24

Société des régisseurs de Genève

Rue de Saint-Jean 67
Case postale 5278
1211 Genève 11
Tél. : 022 715 34 14

Tribunal des baux et loyers

Rue des Chaudronniers 7
Case postale 3692
1211 Genève 3
Tél. : 022 319 21 11

Zschokke Entreprise Générale SA

Rue du 31 Décembre 40-42
Case postale 6450
1211 Genève 6
Tél. : 022. 787 02 02

D.8 Table des annexes

ANNEXE 1	Planning du stage
ANNEXE 2	Organigramme de la Gérance
ANNEXE 3	Détermination des loyers
ANNEXE 4	Barème d'entrée et revenus maximums
ANNEXE 5	Fiche enfants
ANNEXE 6	Tableau attribution des logements
ANNEXE 7	Planning d'emménagement
ANNEXE 8	Sondage auprès des locataires
ANNEXE 9	Questionnaire donné aux collègues
ANNEXE 10	Photos du complexe immobilier à la rue Ferrier et rue Rothschild
ANNEXE 11	Plan de situation de l'immeuble : le Train Bleu

ANNEXE 1

PLANNING DU STAGE

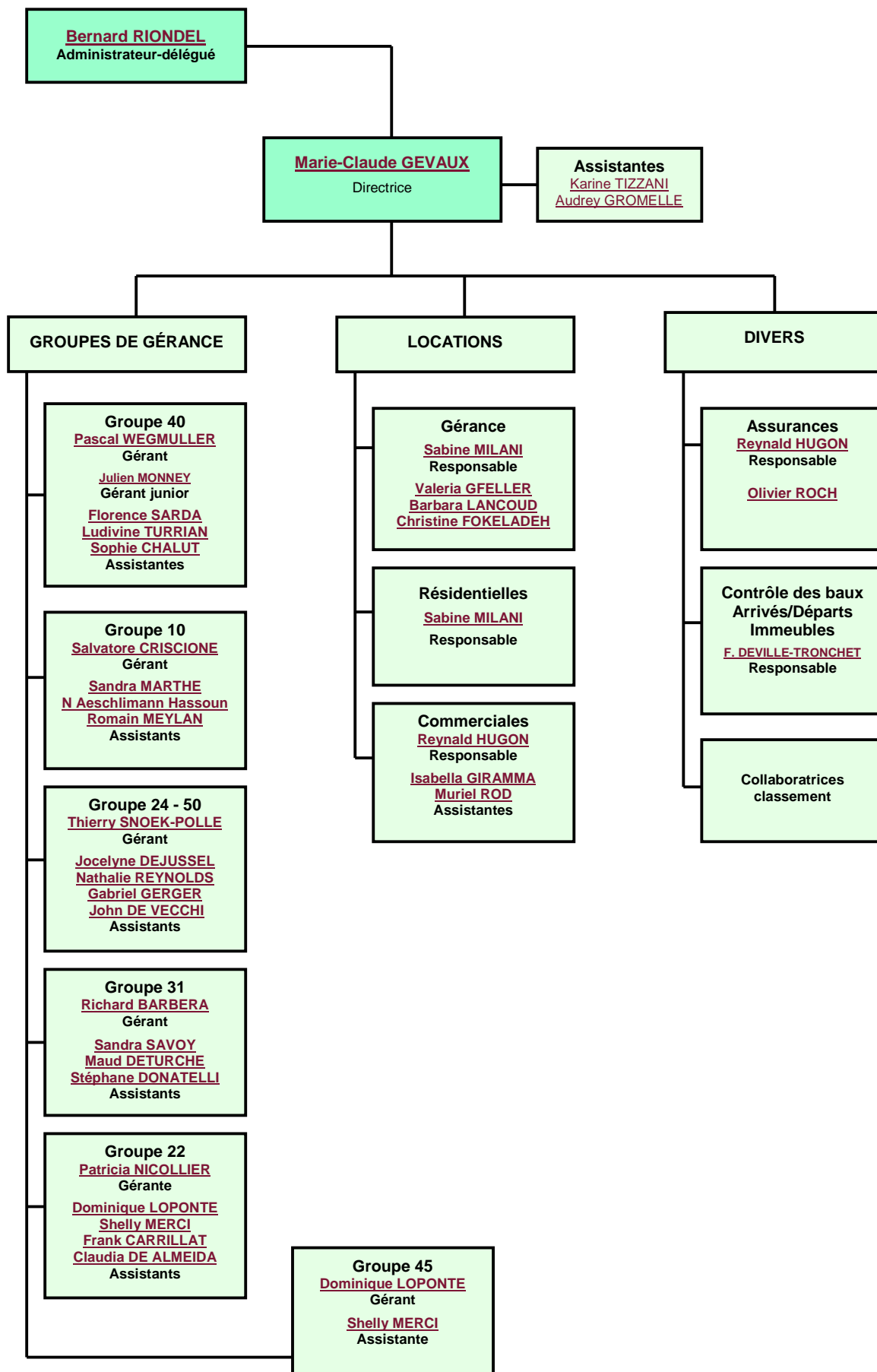
7-13 février	semaine 1	immersion professionnelle tenue d'un journal de travail	Direction	
14-20 février	semaine 2			bilan interne ACA + resp. département
21-27 février	semaine 3		Ressources Humaines	
28 fév-6 mars	semaine 4			bilan interne ACA + resp. département
7-13 mars	semaine 5			sujet du mandat définition des objectifs
14-20 mars	semaine 6			bilan interne ACA + resp. département
21-27 mars	semaine 7			
28 mars-3 avril	semaine 8			évaluation intermédiaire 2 mois
4-10 avril	semaine 9	élaboration du mandat (analyse d'un problème, solutions possibles...	Gérance	
11-17 avril	semaine 10			
18-24 avril	semaine 11			
25 avril-1er mai	semaine 12			
2-8 mai	semaine 13			
9-15 mai	semaine 14			
16-22 mai	semaine 15			
23-29 mai	semaine 16			
30 mai-5 juin	semaine 17			
6-12 juin	semaine 18			
13-19 juin	semaine 19			
20-26 juin	semaine 20			
27 juin-3 juillet	semaine 21			
4-10 juillet	semaine 22			
11-17 juillet	semaine 23			
18-24 juillet	semaine 24			évaluation intermédiaire 6 mois
25-31 juillet	semaine 25	rédaction finale du rapport	vacances	
1-7 août	semaine 26			
8-14 août	semaine 27			
15-21 août	semaine 28			
22-28 août	semaine 29			
29 août-4 sept.	semaine 30			
5-11 septembre	semaine 31			bilan interne ACA + resp. département
12-18 septembre	semaine 32			bilan interne ACA + CES
19-25 septembre	semaine 33			
26 sept.-2 oct.	semaine 34			
3-9 octobre	semaine 35			
10-16 octobre	semaine 36			
17-23 octobre	semaine 37			
24-30 octobre	semaine 38			
31 oct.-6 nov.	semaine 39			
7-13 novembre	semaine 40			
14-20 novembre	semaine 41	Power Point		fin contractuelle du stage
21-27 novembre	semaine 42			remise du travail de maturité
28 nov.-4 déc.	semaine 43			

Alain Castella
Régie du Rhône SA

Stage de maturité professionnelle commerciale
Février – Novembre 2005

5 déc. - 11 déc.	semaine 44			
12 déc. - 18 déc.	semaine 45			soutenance du travail

ANNEXE 2



ANNEXE 3

Extrait du tableau de la détermination des loyers réalisé par le Département des promotions

HBM Le Train Bleu				Projet de répartition de l'état locatif								Projet n° 1								
ETAGE	Numéro d'appt (SIG)	Nbre pces	Contingent	Surfaces				Pondération					SOUS TOTAL DES POINTS	Coef. étage en %	Orientation bâtiment	Type logement	coefficients		Rue	Voie ferrée
				Appt m2	Balcons m2	Jardins m2	Terrasses m2	Appt 100%	Balcons 50%	Jardins 20%	Terrasses 30%	Points / pièces 5					Orient. en %	Type en %		
REZ	F-01	2.5		54.70	11.90	19.20	0.00	54.70	5.95	3.84	0.00	12.5	76.99	0	S-O	mono	-1	-2	1	-3
REZ	E-02	2.5		54.70	11.90	19.20	0.00	54.70	5.95	3.84	0.00	12.5	76.99	0	S-O	mono	-1	-2	1	0
REZ	F-02	3.5		71.40	11.70	39.30	0.00	71.40	5.85	7.86	0.00	17.5	102.61	0	S-O	mono	-1	-2	1	-3
REZ	E-01	3.5		71.40	11.70	25.60	0.00	71.40	5.85	5.12	0.00	17.5	99.87	0	S-O	mono	-1	-2	1	0
1 ER	B-12	4	x	79.30	11.80	0.00	0.00	79.30	5.90	0.00	0.00	20	105.20	2	SE-NO	trav.	0	0	0	0

Coef. Etage:

rez=0%, 1er=+2%, chaque étage suivant=+1%

Coef. Orientation:

SE-NO=0%, NE-SE=-1%, NE-SO=+1%, NE-SE-SO=+2%, SO-NO=-1%, O=-1%, N-E=-2%

Coef. Typologie:

mono=-2%, angle=-1%, traversant=0%, triple=+1%, duplex=+2%

Coef. Rue:

rue Ferrier=0%, rue Rotschild=+1%

Coef. Voie ferrée:

Allée F: -1%, côté voie : -2%, côté voie + mur : -3%

ANNEXE 4

Extrait du tableau des barèmes d'entrée réalisé par le Département des promotions

HBM Le Train Bleu		Barèmes d'entrée et revenus maximums															Projet n° 1				
	ETAGE	Numéro d'appt SIG	Nbre pces	Contingent	LOYERS Annuels en CHF	NBRE OCCUPANTS = 1					NBRE OCCUPANTS = 0					NBRE OCCUPANTS = 1					Nbre d
						Nbre de pièces plus:					Nbre de pièces plus:					Nbre de pièces moins:					
						Nbre pers.	Tx effort	Barème Entrée	Barème Accès	Revenu Maximum	Nbre pers.	Tx effort	Barème Entrée	Barème Accès	Revenu Maximum	Nbre pers.	Tx effort	Barème Entrée	Barème Accès	Revenu Maximum	
Allée A - N°7bis	REZ	A-01	4	x	12'624	5	16%	78'900	71'010	103'510	4	16%	78'900	71'010	98'510	3	18%	70'133	63'120	85'620	2
	REZ	A-02	5	0	15'300	6	16%	95'625	86'063	123'563	5	16%	95'625	86'063	118'563	4	18%	85'000	76'500	104'000	3
	1 ER	A-11	4	0	12'504	5	16%	78'150	70'335	102'835	4	16%	78'150	70'335	97'835	3	18%	69'467	62'520	85'020	2
	1 ER	A-12	6	x	16'980	7	16%	106'125	95'513	138'013	6	16%	106'125	95'513	133'013	5	18%	94'333	84'900	117'400	4
	2 EME	A-21	4	0	12'624	5	16%	78'900	71'010	103'510	4	16%	78'900	71'010	98'510	3	18%	70'133	63'120	85'620	2
	2 EME	A-22	6	0	17'148	7	16%	107'175	96'458	138'958	6	16%	107'175	96'458	133'958	5	18%	95'267	85'740	118'240	4
	3 EME	A-31	4	0	12'744	5	16%	79'650	71'685	104'185	4	16%	79'650	71'685	99'185	3	18%	70'800	63'720	86'220	2
	3 EME	A-32	6	0	17'316	7	16%	108'225	97'403	139'903	6	16%	108'225	97'403	134'903	5	18%	96'200	86'580	119'080	4
	4 EME	A-41	4	0	12'876	5	16%	80'475	72'428	104'928	4	16%	80'475	72'428	99'928	3	18%	71'533	64'380	86'880	2
	4 EME	A-42	6	0	17'484	7	16%	109'275	98'348	140'848	6	16%	109'275	98'348	135'848	5	18%	97'133	87'420	119'920	4
5 EME	A-51	4	0	12'996	5	16%	81'225	73'103	105'603	4	16%	81'225	73'103	100'603	3	18%	72'200	64'980	87'480	2	
5 EME	A-52	6	0	17'652	7	16%	110'325	99'293	141'793	6	16%	110'325	99'293	136'793	5	18%	98'067	88'260	120'760	4	

Taux d'effort réglementaire = C'est le pourcentage minimum du revenu déterminant à consacrer au paiement du loyer pour habiter un logement subventionné. Il est de :

18% si le logement compte 1 pièce de plus que le nombre de personnes qui l'habitent,
16% si le nombre de pièces est identique ou inférieur au nombre de personnes qui l'habitent,
20% si le logement compte 1,5 ou 2 pièces de plus que le nombre de personnes qui l'habitent,
26% si vous habitez un logement dont le nombre de pièces dépasse de plus de 2 unités le nombre de personnes (sous-occupation) ou si vous avez atteint le barème de sortie.

Barème d'entrée = revenu correspondant à un taux d'effort de x % pour un loyer annuel de x francs

Barème d'entrée = loyer annuel / taux d'effort

Barème d'accès = 90% du barème d'entrée

Alain Castella
Régie du Rhône SA

Stage de maturité professionnelle commerciale
Février – Novembre 2005

Revenu maximum = barème d'accès + 10'000 + 7'500 2ème personne + 5'000 par personne
dès la 3ème personne supplémentaire

ANNEXE 5

Extrait du tableau des attributions des logements selon les enfants réalisé par le Département de la Gérance

Le Train Bleu													
	ETAGE	N°DLO	Numéro d'appt (SIG)	Nbre pces	Nom du locataire	Nbre d'enfants	Prénom/Nom	Date de naissance	De 0 à 5 ans	De 6 à 11 ans	De 12 à 15 ans	Plus de 15 ans	
Allée A - N°7bis	REZ	102259	A-01	4	M. MARTINEZ & Mme BAZURTO	0							
	REZ	102260	A-02	5	M. & Mme REXHEPI	2	Arben REXHEPI Dorina REXHEPI	22.04.1999 19.12.2003	1	1			
	1 ER	102261	A-11	4	M. & Mme MOPHOU	1		Naissance prévue le 17.07.2005	1				
	1 ER	102262	A-12	6	M. SUNGURTEKIN & Mme FAIZ	2	Deniz SUNGURTEKIN + Enfant à naître en août 2005				1		
	2 EME	102263	A-21	4	M. & Mme LANZ	1	Melisa LANZ	16.05.2005	1				
	2 EME	102264	A-22	6	M. FADIL	5	Mohamed FADIL Welad FADIL Emma FADIL El Wely FADIL Fatma FADIL	01.04.1984 03.06.1986 16.10.1988 19.11.1995 16.12.1999			2		3
	3 EME	102265	A-31	4	M. & Mme KONE	1		prévu pour juil. 05	1				
	3 EME	102266	A-32	6	M. & Mme HUSSEIN	4	Abra Abdullahi HUSSEIN Sahra HUSSEIN Amina HUSSEIN Abdulaziz HUSSEIN	04.05.1992 05.02.1998 05.11.2000 08.03.2003		2	1	1	
	4 EME	102267	A-41	4	Mlle BERTSCHI	1	Diana BERTSCHI	26.11.2004	1				
	4 EME	102268	A-42	6	Mme ALENZA CORTE REAL & Mr. FELIX	3	Thomas FELIX ALENZA Jonatan FELIX ALENZA Enzo FELIX ALENZA	02.09.01 24.11.03 24.11.03		3			
	5 EME	102269	A-51	4	M. DOS SANTOS & Mme NUNES	1	Joel Costa VICENTE	05.09.2002	1				
	5 EME	102270	A-52	6	M. & Mme PINTO	2	Bryan PINTO Cyndi PINTO	18.08.1997 28.12.2003	1	1			

ANNEXE 6

Extrait du tableau des attributions des logements réalisé par le Département de la Gérance

	ETAGE	N° DLO	Numéro d'appt (SIG)	Nbre pces	Nom du locataire	Entrée le	Parking	N° de cave	N° boîte aux lettres	Dossier reçu à la Régie le	Véhicule	N° de plaques	Date état des lieux	Bail établi le	Bail signé par le locataire le	Locataire en place le
Allée A - N°7bis	REZ	102259	A-01	4	M. MARTINEZ & Mme BAZURTO	01.07.2005	14	A-01	32072	13.06.2005	OUI	GE 532776	29.06.05 14h00	27.06.2005	29.06.2005	29.06.2005
	REZ	102260	A-02	5	M. & Mme REXHEPI	01.07.2005	36	A-02	32015	27.06.2005	OUI	GE 434 394	01.07.05 14h00	27.06.2005	01.07.2005	01.07.2005
	1 ER	102261	A-11	4	M. & Mme MOPHOU	15.07.2005		A-11	32126	05.07.2005	NON	attest fournie	15.07.05 14h30	06.07.2005	15.07.2005	15.07.2005
	1 ER	102262	A-12	6	M. SUNGURTEKIN & Mme FAIZ	15.07.2005		A-12	32120		NON	attest fournie	06.07.05 15h00		06.07.2005	06.07.2005
	2 EME	102263	A-21	4	M. & Mme LANZ	15.06.2005		A-21	32047	06.06.2005	NON	attest fournie	15.06 14h30	10.06.2005		15.06.2005
	2 EME	102264	A-22	6	M. FADIL	01.07.2005	28	A-22	32102	10.06.2005	NON	En attente	28.06.05 15h	20.06.2005	28.06.2005	28.06.2005
	3 EME	102265	A-31	4	M. & Mme KONE	01.07.2005	17	A-31	32125	09.06.2005	OUI	A fournir	22.06 15h00	17.06.2005	21.06.2005	22.06.2005
	3 EME	102266	A-32	6	M. & Mme HUSSEIN	15.07.2005	48	A-32	32033	27.06.2005	OUI	GE 564540	11.07.05 14h00	05.07.2005	11.07.2005	11.07.2005
	4 EME	102267	A-41	4	Mlle BERTSCHI	15.08.2005	94	A-41	32113	11.07.2005	OUI	GE 567 535	08.08.05 14h00	19.07.2005	22.07.2005	08.08.2005
	4 EME	102268	A-42	6	Mme ALENZA CORTE REAL & Mr. FELIX	15.07.2005	46	A-42	32118	22.06.2005	OUI	GE 360653	08.07.05 16h30	01.07.2005	08.07.2005	08.07.2005
	5 EME	102269	A-51	4	M. DOS SANTOS & Mme NUNES	15.08.2005	95	A-51	32130	14.07.2005	OUI	GE 545 738	05.08.05 15h00	19.07.2005		05.08.2005
	5 EME	102270	A-52	6	M. & Mme PINTO	15.07.2005	27	A-52	32044	27.06.2005	OUI	GE 469 197	13.07.05 15h00	01.07.2005	13.07.2005	13.07.2005

ANNEXE 7

Extrait du tableau de la planification des emménagements réalisé par le Département des promotions

Projet de planning d'emménagements

Date	FHP	Bâtiment A		Bâtiment B		Bâtiment C		Bâtiment D		Bâtiment E		Bâtiment F		1 /montée	maximum
		N°appt AM	N°appt PM	N°appt AM	N°appt PM	N°appt AM	N°appt PM	N°appt AM	N°appt PM	N°appt AM	N°appt PM	N°appt AM	N°appt PM		
10 juin 2005	ISC-21			B-42		C-12		D-11						4	
11 juin 2005															
12 juin 2005															
13 juin 2005	x	x		B-52		C-42		x		E-12		x		3	7
14 juin 2005	x	x		x		C-41		x		x		x		1	7
15 juin 2005		A-21				C-02						F-43		3	
16 juin 2005	x			x		x		x		x		x		0	7
17 juin 2005	x	x		x		x		x		x		x		0	7
18 juin 2005														Tot.	
19 juin 2005														11	28

ANNEXE 8

Sondage effectué auprès des locataires



SONDAGE AUPRÈS DES LOCATAIRES

Entouré ci-dessous la note d'appréciation que vous trouvez la plus juste par rapport aux différentes prestations

- | | | | |
|--|---|---|---|
| 1 La visite d'appartement avec notre collaborateur (attente, explications, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 2 La signature de bail avec l'assistante administrative (accueil, attente, explications, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 3 L'état des lieux d'entrée (attente, explication des règles de l'immeuble et locaux, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 4 La satisfaction de votre appartement (propretée, état, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 5 L'immeuble (la mise en place, propretée, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 6 Le service de conciergerie (disponibilité, gentillesse, etc...) | 1 | 2 | 3 |
| 7 Organisation générale (depuis la signature de bail jusqu'à l'emménagement) | 1 | 2 | 3 |

Très satisfait :	points récoltés entre 18 - 21
Satisfait :	points récoltés entre 14 - 17
Moyennement satisfait :	points récoltés entre 10 - 13
Pas satisfait :	points récoltés entre 0 - 9

Merci d'avoir pris le temps de répondre à ce questionnaire pour nous aider à mieux répondre à vos besoins et attentes

ANNEXE 9

Questionnaire distribué aux collègues de la Régie du Rhône SA

QUESTIONNAIRE CONCERNANT LA MISE EN VALEUR A FERRIER-ROTHSCHILD



MERCI DE JUSTIFIER TOUTES VOS REPONSES

- 1) Avez-vous apprécié de travailler sur un tel projet ?
- 2) Quel moment a été le plus difficile pour vous ?
- 3) Quel a été le meilleur moment pour vous ?
- 4) Quelles ont été les tâches les plus intéressantes ?
- 5) Quelles ont été les tâches les moins intéressantes ?
- 6) Comment avez-vous trouvé l'organisation ?
- 7) Quelles solutions donneriez-vous pour que l'organisation soit meilleure ?
- 8) Qui doit participer activement et de manière journalière sur un tel projet ?
- 9) Doit-on changer l'organisation des signatures de baux ?
- 10) Doit-on changer l'organisation des ELE ?
- 11) Quelles améliorations, idées diverses donneriez-vous pour un futur projet de même sorte ?
- 12) Aimerez-vous refaire une mise en valeur de même type ?
- 13) Pour une telle opération pensez-vous qu'il est nécessaire d'engager des temporaires, ou d'avoir des personnes à 100% sur le projet ?
- 14) Les visites d'appartements ont-elles été bien organisées ?

15) Quelles sont vos conclusions ?

ANNEXE 10

Photos du complexe immobilier : le Train Bleu



Angle rue Ferrier et rue Rothschild



Bâtiment sur cour (Fondation des Handicapés Psychiques)

Annexe 10 (suite et fin)



Immeubles sur cour



Immeuble rue Rothschild

