

Date de dépôt : 15 janvier 2014

Rapport du Conseil d'Etat au Grand Conseil sur :

- a) le rapport sur l'exécution de l'offre de prestations de la Société des Mouettes Genevoises Navigation S.A. (SMGN) 2012**
- b) le rapport annuel de gestion de la SMGN pour l'exercice 2012**

Mesdames et
Messieurs les députés,

I. Introduction

Le présent rapport se réfère à la deuxième année du contrat de prestations 2011-2014 conclu entre l'Etat de Genève et la Société des Mouettes Genevoises Navigation S.A. (SMGN), ratifié par la loi 10753 du 15 avril 2011. Les constats qui sont faits pour l'année 2012 sur le plan de l'offre, sur celui des finances, ainsi que sur les questions managériales et organisationnelles, confirment les importantes améliorations réalisées par l'opérateur depuis 2011. A cet égard, la SMGN poursuit son engagement sur la voie de la professionnalisation et de la modernisation de ses activités.

En date du 15 janvier 2014, le Conseil d'Etat a approuvé le rapport annuel de gestion de la SMGN du 29 avril 2013, contenant le suivi des indicateurs de performance, le rapport sur l'exécution de l'offre de transport et sur l'évolution des comptes 2012, accompagnés du compte de pertes et profits et du bilan audités pour l'exercice 2012 et de l'analyse des risques. La SMGN a remis à l'Etat ces documents le 30 avril 2013, conformément aux dispositions du contrat de prestations.

L'assemblée générale des actionnaires a adopté le 27 juin 2013 les comptes audités de la SMGN au 31 décembre 2012, ainsi que le rapport de gestion.

II. Faits marquants de l'année 2012

Sur le plan de l'offre, l'année 2012 a vu l'extension de l'horaire en soirée du mois d'avril au mois d'octobre, en application du contrat de prestations pour cette même année.

Sur le plan de la gestion, l'organisation interne a poursuivi son amélioration :

- autonomie nouvelle dans la gestion comptable;
- modernisation des méthodes de travail;
- remaniement de la direction administrative;
- polyvalence accrue du personnel administratif pour faire face à des difficultés d'effectif;
- actualisation du système de contrôle interne.

Par ailleurs, l'inspection cantonale des finances a procédé à un audit de la SMGN en fin d'année et a rendu un rapport favorable en date du 25 février 2013 (rapport n° 13-02). Un nombre important d'anciennes observations ont ainsi été clôturées et il ne subsiste que quelques observations de nature administrative ou comptable, auxquelles la SMGN a d'ores et déjà remédié.

III. Rapport sur la réalisation de l'offre de transport 2012

L'offre globale de transport a donc augmenté entre 2011 et 2012, compte tenu de l'extension d'horaire en soirée pour les mois d'avril à octobre. L'extension avait été mise en place en 2011 pour les mois de juillet et août seulement. La fin du service de transport est ainsi passée tous les jours de 19h45 à 21h15 durant la nouvelle période, pour un nombre de lignes inchangé (quatre lignes). Cadences et fréquences n'ont subi aucune modification entre 2011 et 2012. Cet accroissement de l'offre a été réalisé malgré les difficultés croissantes rencontrées avec la flotte des bateaux en bois.

Pour rappel, le contrat de prestations 2011-2014 comprend, comme les précédents, des indicateurs de suivi avec des cibles à atteindre et un système de pénalités. Le contrat est considéré comme rempli pour autant que chacune des cibles soit atteinte, c'est-à-dire lorsque le résultat se situe au-dessus ou égal à 95% de la cible. Celle-ci est partiellement atteinte lorsque le résultat se situe entre 80% et 94% de la cible, et non atteinte lorsque qu'il est inférieur ou égal à 79% de la cible. Les cibles peuvent occasionner une pénalité de 25 000 F au maximum si elles sont partiellement atteintes, et de 50 000 F au maximum si elles ne sont pas atteintes.

La réalisation des objectifs pour l'année 2012 se présente comme suit :

Offre de transport

L'offre de transport se mesure en places*kilomètres (PK). Compte tenu de la marge de tolérance de 5% prévue au contrat de prestations, l'objectif est considéré comme atteint en 2012 avec 97,22% de la cible, par rapport à 97,03% de réalisation en 2011. En effet, certaines courses des lignes M1 et M2 ont dû être fusionnées et exploitées « en triangle », en raison de la sortie hors d'eau de plusieurs bateaux en même temps. Relevons que le contrat de prestations prévoit également dans son article 4 de corriger l'objectif annuel par le nombre de trajets annulés pour cause de mauvais temps, qui ne peuvent être imputés à l'exploitant. Sur l'ensemble de l'année considérée, il s'agit de 159 trajets, soit 0,1% de la totalité des trajets effectués.

Conditions d'exploitation

Les conditions d'exploitation sont mesurées par le biais d'un objectif de ponctualité et de régularité qui concerne le respect des cadences de dix minutes pour les lignes M1 et M2 et le respect de l'horaire pour les lignes M3 et M4 de fréquence plus basse. Le résultat 2012 montre que l'objectif est atteint avec les quatre lignes, qui se situent entre 97,53% et 99,70% des trajets dans la marge de tolérance admise de, respectivement, quatre et trois minutes par rapport à l'horaire.

Fréquentation

L'indicateur de fréquentation est mesuré en voyages*kilomètres, soit la somme des distances parcourues par les voyageurs dans les bateaux. Il a été nettement dépassé avec 106,28% de réalisation par rapport à la cible du contrat en 2012. La fréquentation a augmenté par rapport à l'objectif de l'année mais elle a, par contre, baissé par rapport à l'an dernier avec un écart de - 5,78%. Cet écart s'explique principalement par les mauvaises conditions météorologiques enregistrées au printemps et en automne, la SMGN en étant par nature fort tributaire. Cette baisse s'explique également par la mise hors service de deux bateaux en même temps, induisant le remplacement par une Mouette de plus petite capacité. Par ailleurs, l'ensemble des acteurs de la rade a été impacté par la diminution de la fréquentation touristique constatée en 2012 (- 1% de nuitées à Genève par rapport à 2011). Malgré la baisse générale de fréquentation par rapport à 2011, il convient de mentionner que l'extension des horaires en soirée rencontre un succès croissant puisque la fréquentation de cette période représente jusqu'à 10% de la fréquentation mensuelle (7% en 2011). En juillet et en août, la fréquentation entre 19h45 et 21h15 a augmenté respectivement de 49% et 29% par rapport à 2011.

La flotte des bateaux

La flotte de la SMGN est composée de six bateaux, trois en bois, deux en composite et un en acier. L'année 2012 a vu la mise hors service de la MG5 en bois pour une rénovation totale. Parallèlement, la rénovation complète de la MG8 en bois a dû être reportée en 2013 compte tenu des difficultés rencontrées avec la troisième Mouette en bois, la MG1. En effet, suite à une dénonciation du syndicat SEV à l'Office fédéral des transports (OFT) au sujet de la non-conformité du bateau avec les normes sonores, l'homologation de la MG1 a été suspendue par l'OFT pendant un délai notoire. De ce fait, l'exploitation a été perturbée en 2012, ce jusqu'au mois de mai 2013, avec deux bateaux hors service simultanément. La MG8, de plus faible capacité et de moindre consommation de carburant, a dû suppléer la mise hors d'eau forcée de la MG1. Fin avril 2013, l'OFT a autorisé la MG1 à naviguer à nouveau et a signifié que ce bateau n'était pas dans l'obligation d'appliquer l'ordonnance relative aux normes anti-bruit, étant donné l'impossibilité technique de procéder aux travaux nécessaires. Le planning des rénovations s'est trouvé ainsi décalé dans le temps, la SMGN ayant assumé dans cet intervalle un risque important de rupture d'exploitation, auquel elle a rendu le département attentif.

Ces événements mettent en évidence la situation de plus en plus délicate des trois bateaux en bois, qui ne peuvent plus être mis aux normes modernes d'exploitation demandées par l'OFT, notamment sur le plan de la sécurité, et dont les besoins d'entretien et de rénovations majeures sont devenus plus rapprochés et plus importants avec le temps. La question d'un renouvellement de la flotte des bateaux en bois devra être traitée dans le cadre du prochain contrat de prestations.

IV. Rapport annuel de gestion de l'entreprise et comptes de la SMGN pour l'exercice 2012

Les comptes de la SMGN sont présentés sur la base du référentiel comptable Swiss GAAP RPC.

L'année 2012 s'est achevée avec un bénéfice net après subvention de 315 849 F par rapport à un bénéfice de 18 134 F en 2011. Le budget 2012 du plan financier pluriannuel était, quant à lui, prévu à l'équilibre. Le déficit avant subvention s'est établi à 2 298 078 F, inférieur de 316 498 F à celui du budget, couvert par la contribution de l'Etat de Genève, enregistrée comme prévu à 2 614 576 F, soit + 175 301 F par rapport à 2011 vu l'extension prévue de l'offre. Il s'agit donc d'une année particulièrement favorable à la

SMGN sur le plan financier, résultant d'événements spécifiques explicités ci-après, mais également de deux années de réformes internes.

A) Analyse des comptes 2012 par rapport au budget 2012

Produits

Les produits sont composés à 85,5% (83% en 2011) des recettes du transport (provenant de la part de 0,66% des recettes Unireso revenant à la SMGN), à 9,6% des indemnités cantonales à la communauté tarifaire et pour le solde de 5% de diverses recettes propres à la SMGN. Les recettes du transport, budgetées à 907 769 F, ont atteint 901 128 F, soit - 1%. Ce chiffre est à mettre en lien avec la baisse de la fréquentation.

Quant aux recettes diverses de 52 284 F, essentiellement composées de commissions sur la réservation de la Neptune et de commissions sur la vente de titres de tiers, elles sont supérieures de 49% au montant budgété.

Le total des produits dépasse ainsi à nouveau le seuil du million avec 1 054 306 F, supérieur de 1% aux prévisions du plan financier.

Charges d'exploitation et de gestion

Les charges totalisant 3 352 384 F sont inférieures de 305 855 F au budget, soit - 8%. Cette performance globale, nettement plus importante que celle de l'année 2011 (- 0,2%), s'explique essentiellement au niveau des charges de gestion. Celles-ci enregistrent une économie de 29% (- 372 134 F), tandis que les charges d'exploitation présentent une progression de 3% (+ 66 279 F).

Les charges d'exploitation sont composées à 68%, comme l'an dernier, des salaires et charges sociales qui s'établissent à 1 635 578 F, inférieures de 5% par rapport au plan financier, soit - 94 583 F. L'année a été marquée par le départ de trois pilotes confirmés qui ont été remplacés par deux anciens pilotes et deux pilotes en formation à des coûts inférieurs. Il est à relever que la SMGN a mis en place, pour faire face à une plus forte volatilité de l'effectif, une polyvalence des compétences et une réactivité accrue du personnel, de façon à assurer un service non seulement ininterrompu mais également étendu conformément au contrat de prestations. Le sous-effectif a cependant été notoire en été, avec une exploitation à flux tendus. Le système de bonus mis en place en 2011 a été simplifié en 2012, comme convenu avec le syndicat, par l'octroi d'une augmentation de salaire de 150 F par mois pour les pilotes dès le mois de janvier, sans qu'il soit par ailleurs procédé à aucune indexation. Compte tenu de la situation de sous-effectif, et malgré les bonus payés consécutivement aux extensions d'horaires, les coûts de personnel d'exploitation sont en-dessous du budget de 94 583 F (- 5%). Par contre, le

remplacement des pilotes explique le dépassement de 12 329 F du poste de la formation, qui s'élève à 46 329 F en 2012.

Cette année encore, le poste d'entretien des bateaux a subi un dépassement budgétaire. Les coûts d'entretien se sont élevés à 307 092 F pour un budget de 215 350 F, soit + 91 742 F correspondant à + 43% (+ 37% en 2011). Cela concerne surtout la Mouette MG5 en bois qui a été mise hors d'eau cette année pour une rénovation complète induisant des charges de plus de 100 000 F. Les coûts restants, qui impacteront 2013, sont estimés à 80 000 F pour ce bateau. La MG8 en bois a dû également subir des réparations partielles, en attendant sa rénovation complète reportée en 2013. Par ailleurs, les chargeurs de la MG6 solaire ont dû être remplacés.

Le poste d'entretien des débarcadères et des véhicules présente lui aussi un dépassement, de 15 571 F soit + 44%, dû au remplacement, pour la somme de 37 000 F, de poteaux immergés aux débarcadères, rendu nécessaire par le fort gel intervenu durant l'hiver.

Le coût de carburant est en 2012 à un niveau nettement inférieur au budget (- 34 233 F). Cela découle, d'une part, de la mise hors service de deux bateaux en même temps sur une longue période et, d'autre part, de la moindre consommation de la MG8, qui a dû remplacer en exploitation régulière les bateaux hors service. La détaxe de carburant a par ailleurs été plus importante qu'estimée au budget. Les aléas de l'exploitation influent donc fortement sur ce poste.

Les économies ainsi réalisées sur les salaires d'exploitation et le carburant ont permis d'absorber en grande partie les dépassements sur l'entretien des bateaux, des débarcadères et sur les charges diverses « Lac ». Ces dernières intègrent les frais de sécurité liés à l'engagement d'agents Protectas pour les parcours en soirée. Cette mesure a rencontré l'adhésion tant du public que du personnel navigant. Elle présente cependant un coût important, passé de 37 137 F en 2011 pour deux mois à 119 142 F en 2012 pour l'extension à sept mois, non budgété initialement.

Ce sont les charges de gestion qui présentent en 2012 une forte économie sur le budget pour deux raisons majeures. D'une part, les salaires et charges sociales de gestion sont inférieurs de 146 386 F par rapport au budget, soit - 23%, en raison de la décision de ne pas engager, comme prévu au contrat de prestations, un directeur des Ressources humaines, et du départ de deux personnes de l'administration, remplacées par une seule. D'autre part, les honoraires sont en-dessous du budget de 142 545 F, soit - 43%, la SMGN ayant pu renoncer plus tôt que prévu au soutien de son consultant dans la réorganisation interne et la mise en place du nouvel outil de gestion et de

comptabilité intégrées ERP (Entreprise Ressources Planing). La nouvelle autonomie comptable a également des répercussions sur les honoraires de comptabilité et de révision, inférieurs au budget.

On relève par ailleurs un versement d'excédent d'une compagnie d'assurance pour 13 000 F et l'incendie du local loué à Meyrin pour le stockage des archives, qui a nécessité la location d'une surface supplémentaire induisant une surcharge temporaire sur ce poste (+ 22 785 F).

B) Analyse des comptes 2012 par rapport aux comptes 2011

Produits

Les recettes des lignes Unireso ont augmenté de 45 375 F (+ 5%) pour atteindre 901 128 F. Les recettes diverses sont également en progression de 26%. C'est le reflet de l'extension de l'offre et de la hausse des recettes communautaires. Les indemnités de la communauté tarifaire ont, quant à elles, diminué de 36 160 F, conformément au plan financier, s'établissant à 98 914 F, l'année 2011 ayant fait l'objet d'une indemnité spécifique au report d'un an de l'augmentation tarifaire intervenue en 2012.

Au total net, les produits ont augmenté de 19 948 F, soit + 2%, s'établissant à 1 054 306 F.

Charges d'exploitation et de gestion

Le total des charges a passé de 3 437 831 F à 3 352 384 F entre 2011 et 2012, soit une réduction de 85 447 F (- 2%). L'augmentation des charges d'exploitation de 182 719 F (+ 8%) a été plus que contrebalancée par la réduction des charges de gestion de 268 166 F (- 22%).

Les charges d'exploitation augmentent essentiellement par la progression de 108 550 F des salaires et charges sociales (+ 7%), à mettre en lien avec l'extension de l'offre. Compte tenu de la volatilité accrue du personnel, les ETP totaux n'ont quasiment pas évolué, passant de 25,15 à 25,65 postes, mais le nombre d'ETP de pilotes a augmenté de 20,5 à 22 ETP avec l'extension de l'offre, au détriment des postes alloués à la gestion.

Le poste de la formation est revenu à un niveau normal compte tenu de la charge particulière qui a été supportée en 2011 avec l'installation du nouveau logiciel ERP (- 26 571 F).

L'effort nécessaire observé en 2011 sur l'entretien des bateaux s'est poursuivi en 2012, le coût de ce poste étant supérieur de 4% à l'année précédente pour une charge de 307 092 F, affectée pour plus du tiers à la rénovation de la MG5. L'augmentation du poste d'entretien des débarcadères de 12 264 F est due au remplacement des poteaux affectés par le gel.

Quelques économies de charges d'exploitation diverses n'ont cependant pas permis d'atténuer la forte hausse des frais de sécurité liés à l'extension de l'exploitation en soirée (+ 82 005 F).

Pour ce qui est des charges de gestion, les salaires et charges sociales de gestion, qui font le 51% du total (46% en 2011), ont connu une diminution de 69 026 F, (- 13%) avec la réduction de 4,65 à 3,65 ETP.

Le comparatif 2012-2011 se caractérise également par une forte réduction des honoraires des consultants et de la comptabilité-révision (respectivement de - 103 675 F et de - 15 050 F) ainsi que par celle du poste de l'informatique (- 69 714 F), particulièrement élevés en 2011 avec la mise en place du nouveau système de gestion ERP. Des économies de coûts sont également observées sur différents postes de gestion, notamment les frais de représentation et de déplacement, ainsi que les frais de bureau.

L'effet cumulé de la progression des produits totaux de 2%, de la réduction des charges totales de 2% et de l'augmentation prévue au contrat de prestations de la subvention de l'Etat permet d'enregistrer un bénéfice net de 315 849 F en 2012.

Selon les éléments connus à ce stade, l'exercice 2013 reviendra à un résultat nettement plus bas, compte tenu du rattrapage du sous-effectif, de frais accrus avec le déménagement dans les nouveaux locaux sur la rive gauche du lac et l'introduction prévue d'un nouveau système de comptage plus performant.

C) Garantie de recettes

Le contrat de prestations SMGN prévoit expressément une garantie par l'Etat de recettes de transport Unireso a minima. Cette garantie s'applique sur la part des recettes nettes des charges Unireso revenant à la SMGN, les valeurs de référence étant les montants du plan financier. En contrepartie, il est stipulé qu'en cas d'excédent de recettes de transport nettes d'Unireso par rapport au budget, le différentiel positif est intégralement restitué à l'Etat de Genève, avant la répartition du bénéfice.

L'application du mécanisme de la garantie pour l'exercice 2012 a engendré une rétrocession en faveur de l'Etat de Genève de 649 F. De son côté, l'Etat de Genève l'a comptabilisée sur l'exercice 2013, l'exercice 2012 étant déjà bouclé. S'agissant de la présentation des comptes et conformément au contrat de prestations, la garantie de recettes n'est plus considérée comme une charge d'exploitation mais comme une adaptation en plus ou en moins de la contribution annuelle prévue.

D) Trésorerie et bilan

Si l'on exclut les éléments non monétaires du résultat (amortissements et variations de provisions) pour avoir une vision de la production de liquidités sur l'année, on constate que le déficit de trésorerie de la SMGN (ou cash flow négatif), avant subvention de l'Etat, a passé entre 2011 et 2012 de 2 410 139 F à 2 174 531 F, soit une amélioration de 235 608 F (+ 10%). Le cash flow après subvention est passé de 11 468 F à 439 396 F, soit + 427 928 F. Vu que la contribution de l'Etat a augmenté en 2012 de 175 301 F, la société a réussi à générer par ses propres moyens plus de la moitié de la trésorerie supplémentaire d'exploitation de 2012. Le tableau complet des flux de trésorerie établi par la fiduciaire, intégrant l'ensemble des variations des postes de bilan aux 31 décembre 2011 et 2012, influençant la trésorerie, montre que l'année 2012 a eu un effet net de renforcement sur la trésorerie de + 176 800 F.

Pour ce qui est du bilan, la part des fonds propres, de 754 591 F, a passé de 42,5% à 50,7% du total, ce qui est un très bon ratio de financement propre, permettant de couvrir la totalité des actifs immobilisés résiduels. Conformément aux discussions intervenues avec l'inspection cantonale des finances (ICF), il a été procédé en 2012 à l'absorption comptable partielle de la perte reportée de 180 071 F par la réserve spéciale de 117 671 F existant à fin 2011. Le bénéfice de l'exercice 2012 imputable à la SMGN permet d'absorber le solde de perte reportée. Si l'on rajoute aux fonds propres les dettes à long terme dont dispose la société, cela permet de couvrir les actifs immobilisés à 180% (128,9% en 2011), ce qui représente un très bon ratio de financement à long terme. Rappelons cependant que quatre bateaux sur six sont totalement amortis.

E) Indicateurs financiers

Le taux de couverture globale, qui mesure la capacité de l'entreprise de couvrir ses charges par les recettes, est de 31,45%, en nette progression par rapport à 2011 et 2010 (respectivement 30,09% et 28,39%). Il est plus élevé que la cible de 28,53% prévue au plan financier. L'objectif est donc dépassé de 10,23%. Cela est essentiellement dû à la réduction des charges, couplée à une légère progression des recettes.

Le deuxième indicateur financier est l'indicateur mesuré en francs des coûts en rapport à l'offre (PK). Il est de 0,460 F pour 2012, soit dépassé par rapport à la cible fixée à 0,488 F pour la même année, et en nette amélioration par rapport à 2011 (0,499 F). Cela est dû à la réduction des coûts, couplée à une offre de PK augmentée. L'objectif 2012 est donc considéré comme dépassé puisqu'inférieur aux 95% admis.

F) Distribution du résultat annuel

Conformément à l'article 13 du contrat de prestations 2011-2014, la SMGN a conservé 50% du bénéfice net réalisé de 315 849 F, soit 157 924 F, qui ont été portés dans les fonds propres sous la rubrique « part de subvention non dépensée ». L'autre 50%, revenant à l'Etat, a été porté au passif dans les engagements à long terme sous la rubrique « restitution contractuelle du bénéfice ». Ces comptes évolueront en plus ou en moins en fonction des prochaines années du contrat, à l'issue desquelles les soldes seront définitivement acquis par chacune des parties.

V. Conclusion et perspectives

L'analyse des comptes et des prestations de la SMGN démontre que le contrat de prestations a été rempli en 2012 et que l'année 2013 se présente comme positive sur le plan financier malgré les difficultés d'exploitation rencontrées et la baisse de fréquentation du premier semestre, due aux mauvaises conditions météorologiques. La société s'est résolument engagée sur la voie de la modernisation, de la professionnalisation et de la réorganisation, tant sur le plan administratif que sur le plan technique. Sur le plan financier, la situation est saine et satisfaisante. La question des locaux a été résolue avec la Ville de Genève, qui a finalement attribué à la SMGN au printemps 2013, les locaux des anciennes douanes à l'angle du Jardin anglais, solution adaptée aux besoins de proximité avec l'exploitation.

Il subsiste pour la SMGN la question du renouvellement de la flotte des bateaux en bois, qui représente un objectif majeur pour l'entreprise, sujet qui sera traité lors de la négociation du prochain contrat de prestations.

Au bénéfice de ces explications, le Conseil d'Etat vous invite, Mesdames et Messieurs les députés, à prendre acte du présent rapport.

AU NOM DU CONSEIL D'ÉTAT

La chancelière :
Anja WYDEN GUELPA

Le président :
François LONGCHAMP

Annexes :

- 1. Rapport de l'organe de révision contenant le bilan et le compte de pertes et profits au 31 décembre 2012 de la SMGN*
- 2. Rapport de gestion et de réalisation de l'offre 2012 de la SMGN*



**SMGN SOCIETE DES MOUETTES
GENEVOISES NAVIGATION SA**

GENEVE

**RAPPORT DE L'ORGANE DE REVISION
CONTROLE ORDINAIRE**

**SUR LES COMPTES ANNUELS
DE L'EXERCICE 2012**

Rapport de l'organe de révision
à l'Assemblée générale des actionnaires de
SMGN SOCIETE DES MOUETTES GENEVOISES
NAVIGATION SA, Genève

Genève, le 29 avril 2013

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels ci-joints de SMGN Société des Mouettes Genevoises Navigation SA, Genève comprenant le bilan, le compte de profits et pertes et l'annexe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour former notre opinion d'audit.

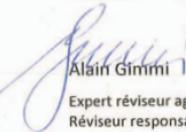
Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2012 sont conformes à la loi suisse et aux statuts, ainsi qu'aux directives étatiques et au référentiel Swiss GAAP RPC.

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO et art. 11 LSR) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'art.728a al.1 chiff. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Global Audit Services SA


Alain Gimmi
Expert réviseur agréé
Réviseur responsable


Rose-Mary Garcia Cabrini
Expert réviseur agréée

Annexe : comptes annuels

**SOCIETE DES MOUETTES
GENEVOISES NAVIGATION SA
GENEVE**

**Situation détaillée
au 31 décembre 2012**

Bilan comparatif au 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011	Pages 1
Compte de pertes et profits comparatif de l'exercice 2012 et 2011	2
Annexe aux comptes annuels	3 - 5
Détails divers	6 - 9
Tableau des flux de trésorerie	10
Tableau des fonds propres	11
Proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan	12

COMPTE DE PERTES ET PROFITS DE L'EXERCICE 2012

DESIGNATION	Budget 2012	Page	Effectif 2012	Effectif 2011	Ecart 2012/2011
	CHF		CHF	CHF	CHF
PRODUITS					
Participation cantonale aux frais de gestion	1'980.00		1'980.00	1'980.00	0.00
Indemnité communauté tarifaire intégrale	98'914.00		98'914.00	135'074.00	(36'160.00)
Produits transports voyageurs	907'769.00		901'127.65	855'752.80	45'374.85
Recettes diverses	35'000.00	8	52'284.67	41'551.51	10'733.16
TOTAL PRODUITS	1'043'663.00		1'054'306.32	1'034'358.31	19'948.01
CHARGES D'EXPLOITATION					
Salaires et charges sociales	1'730'161.00		1'635'578.10	1'527'028.05	108'550.05
Formation	34'000.00		46'329.42	72'900.00	(26'570.58)
Entretien bateaux	215'350.00	8	307'091.83	294'086.15	13'005.68
Entretien débarcadères et véhicules	35'000.00		50'570.54	38'307.08	12'263.46
Amortissement bateaux	119'724.00	6	119'720.00	119'720.00	0.00
Assurances bateaux	11'709.00		19'185.20	8'694.40	10'490.80
Frais exploitation Unireso	48'647.00		41'356.50	49'953.45	(8'596.95)
Carburant	55'000.00		20'767.31	6'509.70	14'257.61
Charges d'exploitation diverses	104'000.00	8	179'271.06	119'952.50	59'318.56
Total charges d'exploitation	2'353'591.00		2'419'869.96	2'237'151.33	182'718.63
MARGE BRUTE	(1'309'928.00)		(1'365'563.64)	(1'202'793.02)	(162'770.62)
CHARGES DE GESTION					
Salaires et charges sociales	624'670.00		478'284.55	547'309.70	(69'025.15)
Loyers	46'872.00		69'657.25	55'291.56	14'365.69
Services industriels	35'000.00		23'323.35	32'176.20	(8'852.85)
Assurances	25'000.00		12'526.75	19'730.40	(7'203.65)
Charges de gestion diverses	149'806.00	9	79'813.75	155'013.68	(75'199.93)
Honoraires	328'300.00	9	185'754.63	304'479.99	(118'725.36)
Intérêts	21'000.00	9	12'016.03	13'639.71	(1'623.68)
Impôts, taxes et divers	18'000.00		13'556.00	5'624.00	7'932.00
TVA non récupérée	56'000.00		57'582.33	67'414.61	(9'832.28)
Total des frais généraux	1'304'648.00		932'514.64	1'200'679.85	(268'165.21)
Résultat avant subvention	(2'614'576.00)		(2'298'078.28)	(2'403'472.87)	105'394.59
Versements Etat de Genève	2'614'576.00		2'614'576.00	2'439'274.74	175'301.26
Recettes à restituer à l'Etat	0.00		(649.15)	(17'668.35)	17'019.20
Résultat avant restitution du bénéfice	0.00		315'848.57	18'133.52	280'695.85
Restitution 50 % du bénéfice	0.00		(157'924.28)	(9'066.76)	(148'857.52)
RESULTAT NET	0.00		157'924.29	9'066.76	131'838.33

SOCIETE DES MOUETTES GENEVOISES NAVIGATION SA
Genève

ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS ARRETES AU 31 DECEMBRE	2012	2011
	CHF	CHF
1 Cautionnements, obligations de garantie et constitution de gages en faveur de tiers	néant	néant
2 Actifs mis en gage ou cédés pour garantir des engagements de la société ainsi que des actifs sous réserve de propriété	néant	néant
3 Montant global des dettes découlant de contrats de leasing non portées au bilan	0.00	0.00
4 Valeurs d'assurance-incendie et autres des immobilisations corporelles d'exploitation	3'254'300.00	3'254'300.00
5 Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle	0.00	0.00
6 Montants, taux d'intérêts et échéances des emprunts obligataires émis par la société	néant	néant
7 Toute participation essentielle à l'appréciation de l'état du patrimoine et des résultats de la société	néant	néant
8 Montant global provenant de la dissolution des réserves de remplacement et des réserves latentes dissoutes, dans la mesure où il dépasse le montant global des réserves du même genre nouvellement créées, si le résultat économique est ainsi présenté d'une façon sensiblement plus favorable	néant	néant
9 Indications sur l'objet et le montant des réévaluations	néant	néant
10 Indications sur l'acquisition, l'aliénation et le nombre des actions propres que détient la société, y compris de celles qui sont détenues par une autre société dans laquelle la première a une participation majoritaire; sont également mentionnées les conditions auxquelles la société a requis ou aliéné ses propres actions.	néant	néant
11 Montant de l'augmentation autorisée et de l'augmentation conditionnelle du capital	néant	néant
12 Indications sur la réalisation d'une évaluation du risque Une analyse des risques a été effectuée		
13 Motifs qui ont conduit à la démission de l'organe de révision	néant	néant
14 Autres indications prévues par la loi	néant	néant

Annexe aux comptes annuels arrêtés au 31.12.2012

1 Informations générales

La Société des Mouettes Genevoises Navigation SA (ci-après : SMGN) est une société anonyme dont le siège est à Genève.

La SMGN a pour but, dans le cadre d'un contrat de prestations conclu avec l'Etat, de mettre à la disposition de la population des lignes de transport public lacustre.

2 Principes de comptabilisation

Les comptes annuels sont établis conformément aux principes comptables légaux en Suisse et sur la base des cours historiques. Les produits et les charges sont comptabilisés sur la base des prestations et engagements convenus.

En outre, les états financiers sont établis conformément aux normes comptables Swiss Gaap RPC.

Les montants présentés dans ces états financiers sont exprimés en francs suisses.

3 Principes d'évaluation comptables

Liquidités, dettes bancaires

Les liquidités sont portées au bilan à leur valeur nominale. Les dettes figurent pour leurs montants dus en capital et intérêts.

Débiteurs

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale sur la base des prestations réalisées à la date de clôture.

Compte de régularisation actif et passif

Les postes transitoires sont déterminés en fonction du principe de la délimitation des charges et des produits sur l'exercice concerné.

Stock

Un inventaire au 31 décembre est effectué. Le stock est évalué sur la base du prix d'achat.

Actifs immobilisés

Les actifs sont comptabilisés au coût d'acquisition et les amortissements sont enregistrés selon la méthode directe. Ces amortissements sont calculés sur la valeur d'acquisition, selon la méthode linéaire.

Les bateaux sont amortis sur une durée de 15 ans, les débarcadères et les véhicules sur une période de 5 ans, le matériel d'exploitation sur une période de 4 ans et l'informatique sur une période de 3 ans.

Créanciers divers

Les dettes sont portées au bilan à leur valeur vénale.

La comptabilisation implique l'enregistrement des factures correspondant à des livraisons ou à des prestations réalisées à la date de clôture.

Provisions

Les provisions comprennent les engagements dont l'issue, l'échéance ou le montant est incertain. Elles sont portées au bilan lorsque l'entreprise a une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé.

4 Parties liées

Durant l'exercice 2012, des honoraires pour des prestations juridiques ont été facturés à SMGN par un administrateur pour une somme de CHF 43'100.

L'entreprise Swissboat, détenue par un autre administrateur, a facturé divers travaux d'entretien des bateaux et des prestations à SMGN pour un total de CHF 177'710 en 2012.

A l'inverse, des prestations ont été facturées par SMGN à Swissboat pour un total de CHF 5'208,50.

5 Réserve spéciale

Le Conseil d'administration de la SMGN a décidé la dissolution de la réserve afin de l'attribuer en compensation de la perte reportée.

DETAILS DIVERS AU 31 DECEMBRE 2012

DESIGNATION	Montants	Montants
	<u>31.12.2012</u>	<u>31.12.2011</u>
	CHF	CHF
DEBITEURS		
Impôt anticipé	524.12	503.12
LPP	3'237.85	0.00
AVS	22'887.45	0.00
Ass. Suva, LAA	7'661.60	0.00
Clients	25'460.50	0.00
Avance sur salaire, divers	5'675.07	11.40
	65'446.59	514.52
ACTIFS TRANSITOIRES		
Détaxe carburant à recevoir	21'025.65	12'842.20
Abonnements généraux CFF	17'598.52	13'378.05
Assurances payées d'avance	0.00	16'551.05
Divers	16'580.10	2'177.45
Taxe tourisme à recevoir	0.00	6'006.00
Carburant à facturer	0.00	42'718.50
	55'204.27	93'673.25

BATEAUX

	Valeur au 01.01.2012	Acquisition (Vente)	Amortissement 2012	Valeur résiduelle 31.12.2012
				CHF
MG 1 Perle du Lac	1.00			1.00
MG 5 L'Eau-Vive	1.00			1.00
MG 6 Helios	419'020.00		-59'860.00	359'160.00
MG 7 La Roseaie	1.00			1.00
MG 8 Rouss'eau	1.00			1.00
MG 11 Le Paquisard	1.00			1.00
MG 12 Solaris	419'020.00		-59'860.00	359'160.00
		0.00	-119'720.00	718'325.00

DETAIL DIVERS AU 31 DECEMBRE 2012

DESIGNATION	Montants	Montants
	<u>31.12.2012</u>	<u>31.12.2011</u>
	CHF	CHF
<u>PASSIFS TRANSITOIRES</u>		
Provision honoraires comptabilité	10'000.00	15'000.00
Provision honoraires révision	28'000.00	28'000.00
Provision comptage passagers	1'710.00	0.00
Provision impôts	7'300.00	0.00
Intérêts courus	0.00	2'381.70
	47'010.00	45'381.70
<u>CREANCIERS DIVERS</u>		
Frais dus	80'800.48	92'041.78
TVA	13'064.01	19'597.50
Assurances, Suva	0.00	7'292.50
AVS	0.00	44'638.50
Assurance perte gain	3'640.60	3'800.50
Impôt source, divers	835.00	1.63
LPP	0.00	1'446.10
	98'340.09	168'818.51

DETAIL DIVERS AU 31 DECEMBRE 2012

DESIGNATION	Budget 2012	Effectif 2012	Effectif 2011
	CHF	CHF	CHF
<u>RECETTES DIVERSES</u>			
Commissions		19'413.89	21'192.81
Recettes électricité		1'392.60	1'893.54
Intérêts actifs		166.91	600.23
Abonnements généraux CFF		17'552.22	7'484.84
Indemnité Etat à recevoir		0.00	0.00
Vente albums, divers		13'759.05	10'380.09
	35'000.00	52'284.67	41'551.51
<u>FRAIS D'ENTRETIEN BATEAUX</u>			
Entretien MG 1		14'542.95	66'859.78
Entretien MG 5		107'073.01	17'800.35
Entretien MG 6		30'609.76	25'890.75
Entretien MG 8		34'097.57	2'080.25
Entretien MG 11		4'107.74	3'453.15
Entretien MG 12		13'061.86	88'458.12
Entretien technique divers		0.00	1'150.05
Entretien spécifique électro-solaire		41'000.00	48'350.00
Frais atelier		62'598.94	40'043.70
	215'350.00	307'091.83	294'086.15
<u>CHARGES DIVERSES D'EXPLOITATION</u>			
Charges diverses lac		125'407.52	61'557.25
Téléphones et radios		21'770.80	16'099.30
Comptage passagers		20'520.00	20'519.25
Cantine		7'823.56	7'884.45
Habillement		2'362.74	9'426.35
Divers, permis		1'386.44	4'465.90
	104'000.00	179'271.06	119'952.50

DETAIL DIVERS AU 31 DECEMBRE 2012

DESIGNATION	<u>Budget 2012</u>	<u>Effectif 2012</u>	<u>Effectif 2011</u>
	CHF	CHF	CHF
<u>FRAIS D'ADMINISTRATION</u>			
Fournitures et frais de bureau		22'025.20	28'169.76
Imprimerie		8'792.15	9'509.90
Abonnements, cotisations, dons		9'398.18	10'946.20
Frais de port/CCP		970.14	1'900.25
Informatique		6'949.05	76'663.23
Amortissement informatique		2'411.30	5'198.00
Amortissement matériel de bureau		1'416.00	1'416.00
Publicité		4'800.00	-6'274.30
Frais de représentation		5'342.40	12'250.70
Frais de déplacement		11'963.95	12'693.40
Frais divers		5'745.38	2'540.54
	149'806.00	79'813.75	155'013.68
<u>HONORAIRES</u>			
Honoraires de comptabilité		48'950.00	64'000.00
Honoraires de révision		28'000.00	28'000.00
Honoraires divers, avocats		78'804.63	182'479.99
Honoraires d'administrateurs		30'000.00	30'000.00
	328'300.00	185'754.63	304'479.99
<u>CHARGES FINANCIERES</u>			
Intérêts passifs		11'477.70	12'544.70
Intérêts et frais de banque		538.33	1'095.01
	21'000.00	12'016.03	13'639.71

SMGN SA

- 10 -

Tableau des flux de trésorerie

	2012	2011
	CHF	CHF
Bénéfice	157'924.29	9'066.76
Amortissements immobilisations corporelles	123'547.30	126'334.00
Diminution/augmentation créances	-66'831.62	22'873.32
Diminution/augmentation compte de régularisation actif	38'468.98	-41'800.24
Augmentation/diminution dettes à court terme	-141'734.95	-11'406.58
Augmentation/diminution compte de régularisation passif	1'628.30	2'381.70
Constitution et dissolution de provisions	0.00	-133'000.00
Flux financier provenant de l'activité d'exploitation	113'002.30	-25'551.04
Investissement en immobilisation corporelles	0.00	-7'079.80
Investissement en immobilisation financières	-2'126.41	-1'882.64
Flux financier provenant de l'activité d'investissement	-2'126.41	-8'962.44
Augmentation/diminution dettes à long terme	65'924.28	-8'133.24
Fonds affectés	0.00	0.00
Flux financier provenant de l'activité de financement	65'924.28	-8'133.24
Liquidités au début de l'exercice	396'083.12	438'729.84
Liquidités à la fin de l'exercice	572'883.29	396'083.12
Variation des liquidités	176'800.17	-42'646.72

SMGN SA

- 11 -

Tableau des fonds propres

	Capital de la société	Réserve spéciale	Bénéfice (perte) accumulé	Total
	CHF	CHF	CHF	CHF
Fonds propres au 1er janvier 2011	650'000.00	117'671.18	-180'070.92	587'600.26
Perte de l'exercice			9'066.76	9'066.76
Fonds propres au 31 décembre 2011	650'000.00	117'671.18	-171'004.16	596'667.02
Attribution réserve spéciale		-117'671.18	117'671.18	
Bénéfice de l'exercice 2012			157'924.29	157'924.29
Fonds propres au 31 décembre 2012	650'000.00	0.00	104'591.31	754'591.31

- 12 -

SMGN SOCIETE DES MOUETTES GENEVOISES NAVIGATION SA
Genève

PROPOSITION RELATIVE A L'EMPLOI DU BENEFICE AU BILAN
AU 31 DECEMBRE 2012

Le Conseil d'administration de SMGN Société des Mouettes Genevoises Navigation SA propose de répartir le bénéfice au bilan comme suit :

	2012
Attribution à la réserve générale	8'000.00
Report à compte nouveau	96'591.31
TOTAL	104'591.31



Quai du Mont-Blanc 8 - 1201 Genève (Suisse)
Téléphone 022 732 29 44 - Fax 022 732 12 30

SERVICES RÉGULIERS CONCESSIONNÉS

- Suivi des indicateurs de performance 2012
Rapport de gestion 2012 du Conseil d'Administration

- Rapport de gestion SMGN SA 2012
Analyse de risques 2012





**- Suivi des indicateurs
de performance 2012**

**- Rapport de gestion 2012
du Conseil
d'Administration**

Suivi des indicateurs de performance 2012 SMGN SA

Indicateurs		Objectif CP 2012	Réalisation 2012	Résultat
Places / kilomètres	Kilomètres x capacité des bateaux	7'504'000	7'289'078	atteint
Respect des cadences M1	cadences	Cadences de 10 à 14 minutes	97.53%	atteint
Respect des cadences M2	cadences	Cadences de 10 à 14 minutes	98.55%	atteint
Respect des horaires M3	horaires	Arrivée au terminus ≤ 3 min de l'horaire	99.48%	atteint
Respect des horaires M4	horaires	Arrivée au terminus ≤ 3 min de l'horaire	99.70%	atteint
Indicateurs		Objectif CP 2012	Réalisation 2012	Résultat
Fréquentation	nombre de passagers	1'379'000	1'465'565	atteint 106.28%
Taux de couverture	total produits / total charges 1'054'306 / 3'352'385	28.53%	31.45%	atteint 110.23%
Coût PKP	total charges / Places Kilomètres 3'352'385 / 7'289'078	0.488	0.460	atteint 94.25%
* Objectif atteint lorsque le coût / PK est inférieur ou égal à la valeur-cible				
Charges SMGN 2012		Produits SMGN 2012		
2'419'870		1'054'306		
932'515				
3'352'385		1'054'306		
Fermeture des lignes pour conditions météorologiques				
Travaux (Conduite Prieuré / Manifestations fêtes de Genève)				
M1 - Pâquis-Molard	Trojets à déduire	Capacité bateaux	Km/ligne	Places / km
	120	50	0.82	4'920.00
M2 - Pâquis-Eaux-vives	39	50	0.73	1'423.50
M3 - Port Noir-Pâquis	0	60	1.60	0.00
M4 - Port Noir-de Chateaubriand	0	60	1.60	0.00
TOTAL Places/km				6'343.50
Objectif initial du contrat de prestations				
7'504'000	Places/km - lignes fermées	6'343.50	Objectif adapté du contrat de prestations	Places / km - SMGN
			7'497'656.50	7'289'078
				atteint -2.78%

S.M.G.N.
SOCIÉTÉ DES MOUETTES GÉNEVOISES NAVIGATION S.A.

Rapport de gestion du
Conseil d'administration à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires

Comptes de résultats de l'exercice 2012

La société présente un exercice bénéficiaire se montant à CHF 315'848.57

La somme de CHF 157'924.29, représentant 50 % du bénéfice, devra être restituée à l'Etat, le solde de CHF 157'924.29 est acquis à la société.

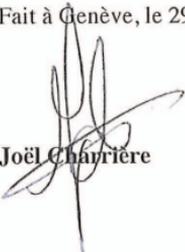
La restitution de recettes à l'Etat de Genève de CHF 649.15 est due par notre société, selon les articles 10,11 et 12 du Contrat de prestations « Garantie des recettes ».
Cette somme est payable sur présentation de la facture correspondante.
(voir le détail du calcul page suivante)

Avant subvention, les lignes M1, M2, M3 et M4, comprises dans la Communauté Tarifaire Intégrale, accusent un résultat négatif de CHF 2'298'078.28

Une comparaison entre 2012 et 2011 des différents postes est présentée ci-après :

- Les recettes des lignes M1, M2, M3 et M4 augmentent de CHF 990'826.80 à CHF 1'000'041.65, soit une augmentation de 0.93 %;
- Quant aux autres recettes, soit les commissions pour vente de billets d'entreprises tierces, elles ont augmenté de CHF 41'551.51 à CHF 52'284.67, soit une hausse de 25 %.
- Les salaires et les charges sociales augmentés des frais de formation ont augmenté de CHF 2'147'237.75 à CHF 2'160'192.07, soit une hausse de 0.60 %.
- Nos lignes UNIRESO ont transporté 1'555'521 en 2011 et 1'465'565 en 2012, soit une baisse de 5.7 %.

Fait à Genève, le 29 avril 2013


Joël Charrière


Antoine E. Böhrer



Quai du Mont-Blanc 8 - 1201 Genève (Suisse)
Téléphone 022 732 29 44 - Fax 022 732 12 30

SERVICES RÉGULIERS CONCESSIONNÉS

SMGN 2012
Garantie de recettes

Détail minimum garanti 2011

	<u>Budget</u>	<u>Effectif</u>	<u>Min.garanti</u>
Produits des transports	833'818.00	855'752.80	
Frais Unireso	<u>-45'687.00</u>	<u>-49'953.45</u>	
	<u>788'131.00</u>	<u>805'799.35</u>	<u>17'668.35</u>

Détail minimum garanti 2012

	<u>Budget</u>	<u>Effectif</u>	<u>Min.garanti</u>
Produits des transports	907'769.00	901'127.65	
Frais Unireso	<u>-48'647.00</u>	<u>-41'356.50</u>	
	<u>859'122.00</u>	<u>859'771.15</u>	<u>649.15</u>



Quai du Mont-Blanc 8 - 1201 Genève (Suisse)
Téléphone 022 732 29 44 - Fax 022 732 12 30

SERVICES RÉGULIERS CONCESSIONNÉS

Rapport de gestion SMGN SA 2012

Analyse de risques





Avant-propos,

La SMGN a vécu une année 2012 plutôt active.

En effet, désormais complètement autonomes concernant la gestion comptable, nous avons du procéder à une ré-organisation complète et à une modernisation de nos méthodes de travail.

Parallèlement, la structure des horaires s'est vu modifier puisque nous proposons dès 2012 une extension de service d'1h30 du 1^{er} avril au 31 octobre.

Notre effectif a, aussi, subi des mutations tant au niveau administratif qu'au niveau exploitation. Ainsi, un nouveau visage volontairement modernisé et davantage dynamique se dessine progressivement tout au long de cette année 2012.

Enfin, la SMGN SA a été soumise à un audit de l'Inspection Cantonale des Finances (ICF) en fin d'année basé principalement sur un contrôle complémentaire à celui de l'organe de révision portant sur les comptes 2011, sur un suivi des recommandations du rapport N°07-02 et une analyse du Contrat de Prestations quadriennal.

Nous allons vous présenter notre rapport d'activités 2012 et nos objectifs pour 2013.

Le constat général de l'année est un gros travail fourni au niveau exploitation comme au niveau gestion ainsi qu'une volonté de maintenir et d'optimiser nos acquis pour les années à venir.

C'est pourquoi, nous nous penchons à présent vers de nouveaux défis comme notre projet « nouvelle flotte » qui nous tient réellement à cœur, puisqu'il représente pour nous la prochaine étape nécessaire à la société afin de fournir un transport de qualité à ses passagers.



SOMMAIRE

Rapport de gestion SMGN SA 2012

I) Gestion	4
1) Indicateurs de performances du Contrat de prestations.....	4
a) <i>Fréquentation</i>	4
b) <i>Conditions d'exploitation, Offre de transport, Maîtrise financière</i>	7
2) Gestion comptable.....	7
3) Analyse des comptes au 31.12.2012 / Rapprochement du Budget.....	7
II. Exploitation	9
1. Effectif.....	9
2. Collaboration SEV (Syndicat – SMGN SA).....	10
3. Exploitation courante et Service.....	11
4. Plaintes.....	11
5. Flotte / Entretien des bateaux.....	12
6. Locaux.....	12
7. Divers :	
<i>Suivi des données relatives au contrat de prestations</i>	13
<i>Audit de l'Inspection Cantonale des Finances</i>	13
III. Bilan et perspectives pour 2013	14
IV. Matrice et analyse de risques	15



I) Gestion

1) Indicateurs de performances du contrat de prestations du 01.01.2012 au 31.12.2012 :

a) Fréquentation :

Diminution globale de 5.78 % par rapport à 2011.

Total passagers transportés en 2011 : 1'555'521

Total passagers transportés en 2012 : 1'465'565

Statistiques Communauté tarifaire 2011

Année 2011	Molard (M1)				Rade (M2)				M3		M4			Total des 4 lignes
	Aller	Retour	ext A/R	Total	Aller	Retour	ext A/R	Total	Aller-retour	ext A/R	Aller-retour	ext A/R	*	
Jan	14563	11305		25'868	12990	11333		24'323	7'623		7'814		771	66'399
Fév	16523	12656		29'179	17402	14205		31'607	9'823		10'206		801	81'616
Mars	19537	16753		36'290	22582	19664		42'246	13'565		12'455		1'301	105'857
Avril	25640	25369		51'009	33122	30159		63'281	22'618		23'902		1'860	162'670
Mai	26598	25788		52'386	30268	28166		58'434	19'221		19'185		2'304	151'530
Juin	28948	27374		56'322	31470	31066		62'536	21'602		23'255		2'691	166'406
Juillet	34430	31833	5919	72'182	40268	34993	7084	82'345	24'051	1'723	23'348	1'964	3'065	208'678
Août	35982	34484	7035	77'501	40899	35772	9407	86'078	24'887	2'136	22'980	1'864	3'112	218'558
Sept	25187	23502		48'689	25910	23316		49'226	14'210		17'152		1'568	130'845
Oct	19616	16943		36'559	22803	19749		42'552	12'840		13'731		1'328	107'010
Nov	16265	12962		29'227	17903	16101		34'004	9'505		8'623		1'087	82'446
Déc	15350	12104		27'454	17550	13670		31'220	7'107		7'019		706	73'506
Totaux	278'639	251'073		529'712	313'167	278'194		591'361	187'052		189'670		20'594	1'555'521

* Estimation des passagers embarqués sur les lignes M3-M4 ne descendant pas aux stations et ne pouvant être comptés : estimations après plusieurs sondages à heures différentes.

Statistiques Communauté tarifaire 2012

Année 2012	Molard (M1)				Rade (M2)				M3		M4			Total des 4 lignes
	Aller	Retour	Soir	Total	Aller	Retour	Soir	Total	Aller-retour	Soir	Aller-retour	Soir		
Jan	14122	10983		25'105	15879	12705		28'584	6'350		7'358		67'397	
Fév	13306	11000		24'306	12455	11984		24'439	6'661		7'228		62'634	
Mars	20960	18082		39'042	23401	20928		44'329	13'070		15'182		111'623	
Avril	17846	15726	1933	35'505	20466	17626	2337	40'429	10'826	402	11'656	319	99'137	
Mai	23893	23485	3802	51'180	26041	24228	4895	55'164	17'065	1'230	18'697	984	144'320	
Juin	30192	27916	5822	63'930	31742	27552	7623	66'917	18'904	1'848	21'837	1'382	174'818	
Juillet	35926	34052	6965	76'943	39009	33430	10367	82'806	21'517	2'470	22'769	2'122	208'627	
Août	38664	36214	8588	83'466	41106	32931	10423	84'460	25'440	2'505	24'931	2'272	223'074	
Sept	24743	21136	2475	48'354	24142	20749	3359	48'250	14'086	738	15'562	438	127'428	
Oct	20997	17541	1909	40'447	22451	18862	2038	43'351	10'389	202	12'017	147	106'553	
Nov	17519	14201		31'720	13931	11443		25'374	6'081		7'354		70'529	
Déc	17167	13340		30'507	14483	11106		25'589	6'668		6'661		69'425	
Totaux	275'335	243'676		519'011	285'106	243'544		528'650	157'057		171'252	0	1'465'565	

Les bateaux des lignes M3 et M4 restent sur leur ligne respective (plus de sondages des passagers restants à bord)
Extension d'horaire du 1er avril au 31 oct

En rouge, les mois où la fréquentation est en baisse par rapport à 2011



Cette baisse de fréquentation s'explique principalement par les mauvaises conditions météorologiques de l'année

En effet, après comparaison des données météo pour les mois de février, avril, septembre, octobre, novembre et décembre, nous remarquons des journées beaucoup plus pluvieuses, froides et nettement moins ensoleillées qu'en 2011.

A cela, peut s'ajouter ponctuellement, le fait que deux de nos bateaux sont hors service. Un de ces deux bateaux est remplacé sur sa ligne par une mouette de plus petite capacité d'accueil. Ainsi, sur certains jours (week-ends ensoleillés), nous sommes contraints de refuser du monde, et sans pouvoir doubler la ligne par un bateau supplémentaire.

Les TPG ont de plus émis l'idée que la nouvelle voie de bus sur le Pont du Mont Blanc, pourrait concurrencer nos lignes.

Parallèlement, nous constatons un effet de crise lié à la conjoncture actuelle et une diminution globale de la consommation qui entraîne une chute considérable de la fréquentation touristique sur Genève (-1% des nuitées sur Genève par rapport à 2011).

Cette baisse de fréquentation est notée par tous les acteurs de la rade : glaciers, trains touristiques, croisières touristiques...

Enfin, nous pouvons confirmer que ce phénomène n'est pas isolé car il se remarque chez plusieurs de nos partenaires UNIRESO. En effet, une étude des diverses données du transport en 2012 a permis de souligner un phénomène émergent en 2012 qui n'est autre que la multimodalité.

Ainsi, les déplacements en scooter/motos (+4%) et à pied (+6%) sont en nette augmentation.

Nous pouvons donc envisager que certains de nos usagers, ayant pris de nouvelles habitudes consécutives au changement du réseau TPG, se sont progressivement et également familiarisés à la traversée de la rade à pied.

Part fréquentation extension horaire :

Nous avons réellement vécu une année test avec la mise en place des extensions d'horaire d'avril à octobre.

Malheureusement, il n'est pas aisé d'apprécier correctement les données passagers dans la mesure où les mois d'avril, de septembre et octobre ne peuvent pas être représentatifs à cause des conditions météo et nous enregistrons ainsi une baisse sur ces mois, malgré l'extension d'horaire. Il n'existe aucune base de comparaison avec les exercices précédents.

En revanche, si nous considérons les mois de mai à août, nous constatons une part non négligeable de fréquentation durant les heures d'extension.

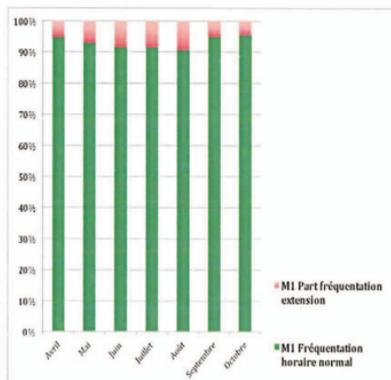
Après étude des représentations graphiques (ci-après) de la fréquentation durant les horaires étendus par rapport à la fréquentation totale, la part de passagers est de + 37% sur les 4 mois et sur le total des 4 lignes.

Ces chiffres sont donc réellement satisfaisants pour 2012, mais une analyse approfondie de ces données entre 2012 et 2013 sera beaucoup plus concluante.

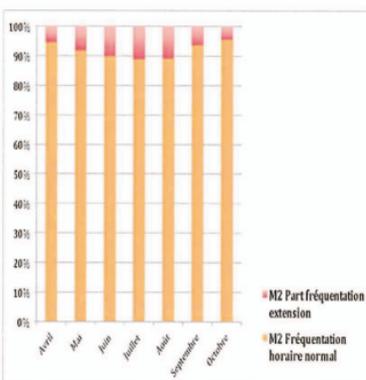


Fréquentation : Composition de la fréquentation durant les extensions d'horaire.

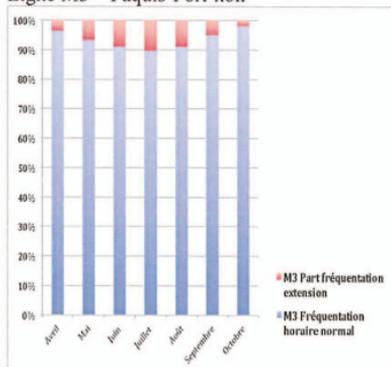
Ligne M1 – Pâquis-Molard



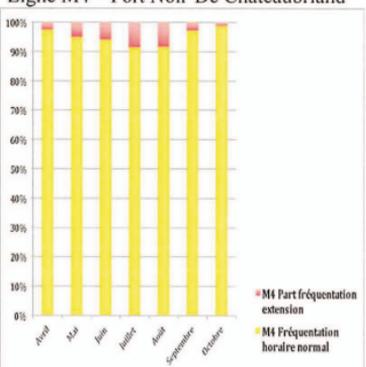
Ligne M2 – Pâquis-Eaux-vives



Ligne M3 – Pâquis-Port-noir



Ligne M4 – Port Noir-De Chateaubriand



	M1	M2	M3	M4
Mois	Part fréquentation soir en %			
Avril	5.44	5.78	3.71	2.74
Mai	7.43	8.87	7.21	5.26
Juin	9.11	11.39	9.78	6.33
Juillet	9.05	12.52	11.48	9.32
Août	10.29	12.34	9.85	9.11
Septembre	5.12	6.96	5.24	2.81
Octobre	4.72	4.70	1.94	1.22



b) Conditions d'Exploitation / Horaire et Intervalles de passage

Nous pouvons constater que tous les objectifs ont été atteints.

M1 : 97.53% (Pourcentage de chaque course ayant un écart \leq à 4 minutes /cible à 95%)

M2 : 98.55% (Pourcentage de chaque course ayant un écart \leq à 4 minutes /cible à 95%)

M3 : 99.48% (Pourcentage de chaque course ayant un retard \leq à 3 minutes/cible 95%)

M4 : 99.70% (Pourcentage de chaque course ayant un retard \leq à 3 minutes/cible 95%)

Offre de Transport / Places Kilomètres:

Objectif atteint à 97.22%

(Kilomètres commerciaux parcourus selon capacité des bateaux /cible à 95%)

Maîtrise financière / Taux de couverture :

Total produit / Total charges

$1'054'306 / 2'419'869.96 + 932'514.64 = 31.45 \%$ (cible à 28.53%)

L'objectif est atteint à + 10.23%

Maîtrise financière / Coût Places/Km :

Objectif atteint à 5.75% de la valeur cible

(Mesure en CHF de l'ensemble des charges par rapport aux places kilomètres/cible à 95%)

2) Gestion Comptable

Nous sommes à présent complètement autonomes au niveau comptable.

Nous évoluons depuis janvier sur un système opérationnel qui nous a tout de même demandé une période d'adaptation nécessaire d'environ trois mois.

En effet, selon un protocole clairement établi, nous gérons la comptabilité sous la surveillance de la Fiduciaire de Rive avec la Fiduciaire E. Favre en support technique.

Le système de contrôle interne a donc été entièrement actualisé ainsi que notre matrice de risques.

Les tâches et responsabilités de chacun ont été redistribuées.

3) Analyse des comptes 2012 / Rapprochement du Budget :

Les comptes de l'exercice 2012 au 31 décembre 2012 sont bénéficiaires à hauteur de CHF 315'848.57.

Après restitution de 50% à l'Etat de Genève, le résultat net final sera de CHF 157'924.29.

Aucune provision n'a été constituée pendant l'exercice.

Ce résultat positif est parfaitement justifié par des diminutions de dépenses générales sur 3 postes clés de notre budget. Les frais d'honoraires ont baissé de moitié, les salaires (gestion et exploitation) sont à -10% du montant au budget et enfin les charges de gestion diverses ont été réduites de près de la moitié par rapport à 2011.

Afin d'établir une comparaison, nous allons reprendre les dépenses des postes 2011 et les postes budgétés 2012 selon la pertinence.



Honoraires :

Situation au 31.12.2012: - 43 % du budget annuel

Le dépassement de 2011 est complètement absorbé à fin 2012, puisque le poste enregistre une baisse de 39% par rapport à 2011.

Les dépenses se sont donc linéarisées sur les 2 ans d'exercice dans la mesure où le poste au budget totalisait pour 2011 et 2012 un montant de CHF 592'000.- et que les dépenses effectives sur les 2 ans s'élèvent à CHF 565'000.- (le poste informatique 2011 est inclus suite aux dépenses du système ERP liées aux installations techniques sur nos postes informatiques)

Entretien bateaux :

Situation au 31.12.2012 : + 42 % du budget annuel 2012 et + 4% par rapport à 2011.

Ce chiffre s'explique d'une part par la mise en chantier de deux de nos bateaux. Ensuite, nous avons dû pratiquer les contrôles et petites réparations nécessaires pour un service augmenté d'avril à octobre. C'est pourquoi notre service entretien a passé beaucoup de temps sur chaque bateau.

Les chargeurs de MG6 ont été changés à l'instar de MG12 en 2011 pour gagner en fiabilité et ne pas craindre une grosse panne durant l'extension d'horaire.

Enfin, la MG8 a été sortie de l'eau et entretenue afin de pouvoir assurer le service dans les meilleures conditions à la place de MG5.

Notre planning entretien accuse un retard général de plus d'un an suite au retard de remise en service et de ré-homologation de notre bateau MG1, indépendant de notre volonté.

Ce retard devient à présent très inquiétant dans la mesure où les bateaux ont besoin d'être entretenus et rénovés et que nous sommes dans l'impossibilité d'effectuer l'entretien sous peine de perturber le service sur du long terme. Il faut savoir que pour garantir la sécurité des passagers, nous prendrons la décision de sortir un bateau de service si nécessaire. Le Département est averti de notre situation en avril 2013.

La mouette MG5 a été sortie de l'eau pour rénovations et devrait être remise en service d'ici la fin de l'année 2013.

Au vu de ce qui précède, nous pensons réellement qu'il devient impératif tant pour notre société que pour le Département d'entamer une réflexion concrète quant à la réalisation du projet « nouvelle flotte SMGN SA » afin de ne plus se retrouver dans une situation si inconfortable pour les passagers.

Salaires :

Il faut tout d'abord signaler que le poste est tenu et maîtrisé et ce malgré les augmentations liées aux extensions d'horaires qui n'étaient pas toutes budgétées.

Le poste salaires exploitation est à environ CHF - 100'000.- par rapport aux salaires du budget. Cette baisse s'explique clairement par les départs de 3 pilotes confirmés qui ont été remplacés en cours d'année par 2 anciens pilotes (engagés à des salaires inférieurs) et 2 pilotes en formation (salaires formation).

Pour les salaires gestion, nous constatons une différence de CHF - 146'000.- par rapport au budget 2012. Cette différence reflète parfaitement la situation de l'effectif gestion.



En effet, deux personnes occupées à l'administratif sont sorties de la société en cours d'année et ces 2 départs n'ont été remplacés que par une personne.

Par ailleurs, les salaires de Joël Charrière et Laurence Auque-Bouchez ont été ajustés en ligne avec leur nouveau cahier des charges (Direction générale, Direction administrative), mais ne constituent pas de nouveaux postes.

Divers :

Nous pouvons constater une augmentation du poste carburant par rapport à l'exercice 2011. Après étude, il s'avère que le prix du carburant a augmenté de 3.3% entre 2011 et 2012.

Les charges d'exploitation sont aussi en augmentation du fait de notre contrat avec Protectas lié aux extensions d'horaires.

Enfin, les charges de gestion sont en diminution par rapport à 2011(- 48%) et au budget (-40%). Cette baisse traduit une attention particulière aux frais de représentation et un poste informatique en nette diminution par rapport à 2011 grâce à la mise en service de notre système de gestion (plus de dépenses informatiques liées à notre ERP qui est opérationnel à 100%).

II) Exploitation

1) Effectif :

Effectif selon planning (normalisé) : 15

Effectif pilotes au 01.01.2012 : 15.5

Effectif au 30.06.2012 : 13.50

Effectif pilotes au 31.12.2012: 15.40

Mutations de l'effectif :

La Direction de la société est composée d'un Directeur Général (Joël Charrière) et d'une Directrice administrative (Laurence Auque-Bouchez).

La responsable administrative et exploitation (Sylvie Charrière) a quitté la société au 31 mai pour raisons personnelles.

La structure de l'équipe administrative a donc été entièrement revue.

Une assistante administrative a été embauchée au 01.07.2012, cependant, l'effectif gestion reste restreint car deux postes administratifs vacants n'ont été remplacé que par cette assistante administrative.

Dans un même temps la SMGN se dirige vers une valorisation des acquis avec par exemple une formation LDT/OLDT suivie par Laurence Auque Bouchez en tant qu'appui à la gestion des horaires du personnel. Des formations en internes sont organisées dans un souci d'efficacité lors de situations d'urgence (Formation continue aux mesures d'urgence dispensée au personnel guichet/tour de contrôle).

Nous travaillons, enfin, en collaboration avec des étudiants de l'Ecole Supérieure d'Informatique de Gestion afin d'optimiser la gestion des horaires via une application informatique. Ainsi, à terme, nous pourrions proposer plus de souplesse à nos pilotes qui pourront éventuellement construire eux même leur horaire dans le cadre des besoins de l'exploitation.



Nous avons subi trois départs de pilotes dans les six premiers mois de l'année :

- 2 démissions ;
- 1 rupture de contrat d'un commun accord.

Ces départs expliquent le nombre de l'effectif pilotes au 30 juin. Les mois de juin et juillet ont été très tendus, cependant, le service n'a jamais été interrompu.

Pour pallier au manque de pilotes, nous avons placé une personne du guichet/tour de contrôle au pilotage à 100%. Enfin, pour remplacer ce manque à la tour de contrôle, une étudiante a été embauchée le temps nécessaire.

De même, deux anciens pilotes ont été ré-embauchés en août. Ces pilotes ayant déjà les qualifications nécessaires ont permis d'assurer pleinement le service, sans avoir à suivre une période de formation.

Ainsi, grâce à la polyvalence et à la réactivité de l'entier du personnel, la SMGN a assuré le service malgré les difficultés.

Nous tenons à souligner des tendances qui se dessinent progressivement au sein de notre équipe.

Notre service du personnel reçoit de plus en plus de demandes de baisse de taux d'occupation ou de congés non payés. Si cette tendance se généralise, nous pouvons craindre certains risques sur l'exploitation, car ces demandes ne font jamais parties des conditions évoquées à l'embauche.

Nous risquons donc des déséquilibres sur l'horaire, mais aussi des frustrations et potentiellement des départs du personnel.

2) Collaboration SEV (Syndicat – SMGN SA):

Après de longues et prenantes négociations concernant la construction des nouveaux horaires pilotes consécutive à l'extension d'horaire avril-octobre, notre collaboration avec le SEV s'est poursuivie tout au long du semestre.

Ces échanges étaient liés à un départ de pilote, puis à l'édition de documents internes distribués aux pilotes jusqu'à la mi-année.

Nous tenons, aujourd'hui, à exprimer notre doute pour l'avenir quant à une collaboration durable et constructive avec le SEV.

En effet, après une rupture unilatérale du dialogue notamment symbolisée par une dénonciation à notre organe de contrôle l'Office Fédéral des transports au sujet des émissions sonores des bateaux, nous ne pouvons pas envisager sereinement nos relations futures.

Bien que l'objectif fut tout à fait louable, la façon de procéder est quand à elle inacceptable.

Ce comportement est, de plus, aggravé par un accroissement des revendications et méthodes totalement incompatibles avec notre petite structure ainsi que par une méconnaissance de notre activité et exploitation.

L'essence même du syndicat ne devrait-elle pas être une contribution pour garantir de bonnes conditions de travail et assurer les emplois de chacun ?

C'est pour ces raisons que nous souhaitons devancer d'éventuelles situations problématiques pour l'avenir et attirer l'attention du Département dès maintenant.



3) Exploitation et Service :

Le service des Mouettes a été perturbé dans un premier temps à cause d'une météo très froide.

Nous avons dû suspendre nos lignes sur deux jours à causes des températures négatives et de nos contraintes techniques.

La vidange du Rhône a aussi perturbé le trafic ayant pour conséquence une importante hausse du niveau d'eau du lac ainsi qu'un fort courant.

Nous avons, également, noté quelques retards suite à la mise en place des nouveaux DATT par les TPG.

Enfin le service des lignes de la rade a souvent été perturbé à l'automne en fonctionnant en trajet triangle ; Pâquis-Molard-Eaux-vives-Pâquis, car nous avons dû dispenser des formations pratiques à de nouveaux pilotes sans avoir pour autant de bateau de service (dû aux deux mouettes sorties du service pour entretien et rénovation).

Les Mouettes MG6 et MG12 restent depuis janvier sur leur ligne respective. En effet, dans un souci de clarté de restitutions de données (passagers...), nous avons opté pour ce système.

Les passagers doivent à présent changer de bateaux au Port Noir selon leur destination.

Cette nouvelle organisation est très utile pour la restitution des données passagers nécessaires au calcul de la nouvelle clé de répartition des recettes UNIRESO.

Enfin, le fait de devoir changer de bateau pour rejoindre le Port Noir - de Chateaubriand ou des Pâquis ou inversement est beaucoup plus cohérent dans les périodes d'affluence. A présent, étant donné que tout le monde doit descendre du bateau, nous réduisons le nombre de passagers insatisfaits du fait que le bateau est déjà complet depuis les Pâquis et ne peut prendre de personnes supplémentaires.

En ce qui concerne les horaires étendus durant la période été, nous sommes globalement satisfaits dans la mesure où aucun problème majeur n'est à constater.

Nous sommes, néanmoins, témoins d'une montée progressive du vandalisme sur les quais.

Notre vestiaire a été vandalisé et nous avons dû remplacer les serrures.

Nous voyons de plus en plus de pic-pockets et joueurs de Bonneteau agissant même sur notre site et nos bateaux.

4) Plaintes :

Nous avons reçu cinq plaintes : une orale et quatre par mail.

La plainte orale ne concernait pas le service de la SMGN, mais un canard. Un de nos pilotes légèrement zélé a demandé à une personne sur le quai de prendre plus de distance alors qu'elle prenait un canard en photo prétextant qu'il pourrait être dérangé.

La seconde plainte concerne les lignes M3 et M4 où un passager nous expliquait son désappointement de devoir changer de bateaux pour pouvoir rejoindre de Chateaubriand aux Pâquis.

Nous avons eu deux plaintes liées à des mécontentes pilotes/clients.

Enfin, la dernière plainte concernait le manque d'éclairage du débarcadère De Chateaubriand.

Notre personnel d'accueil a subi diverses plaintes relatives à la mise en place des nouveaux DATT ainsi que les traditionnels mécontentements des usagers qui manquent le bateau.



5) Flotte/Entretien bateaux :

La MG1, n'est toujours pas homologuée au 31 décembre 2012.

Nous ne pouvons que déplorer cette situation liée à des demandes de plus en plus procédurières venant de l'OFT au niveau des nouvelles normes de construction et de sécurité. De plus, la remise en service de la MG1 est désormais retardée par les nouvelles exigences d'isolation sonore de l'OFT et l'intervention du SEV.

Sorties à mi-mars de l'eau de MG6 et MG12 pour nettoyage et vérification de la coque et remplacement de l'hélice à la suite d'incidents d'exploitation.

La MG5 a été sortie de l'eau pour une mise en chantier courant mars 2012.

Tous les bateaux ont été inspectés par notre service entretien afin de pouvoir assurer au mieux notre service étendu le soir en été.

Nous sommes, actuellement, soucieux de l'état de la mouette MG8 qui doit être mise en chantier au plus vite.

6) Locaux :

Le dossier des nouveaux locaux pilotes a été validé et voté par la Ville de Genève. La volonté de M. Pagani étant d'épurer au maximum les quais de la rade de Genève, nous n'avions pas de solution pour replacer les locaux administratifs. Ces derniers ne pouvant être aménagés dans des pavillons de type Barcelonette pour des raisons de sécurité et d'efficacité de notre service, nous avons trouvé une solution commune avec la Ville de Genève.

En effet, une de nos contraintes étant de garder la proximité de l'administration avec l'exploitation, nous pensions pouvoir occuper les locaux des anciennes douanes à l'angle du jardin anglais sur la rive gauche.

Malheureusement, au 30.06.2012, ces locaux avaient déjà été attribués aux services de la police municipale et nous étions dans une impasse et sans nouvelles des services compétents.

A présent, nous pouvons confirmer que nous sommes heureusement locataires des dits locaux.

En revanche, en date du 31.01.2013, les crédits pour la rénovation des vestiaires ne sont pas encore votés, selon le secrétariat du conseil municipal.



7) Divers :

Suivi des indicateurs du contrat de prestations :

Malgré notre volonté l'année dernière de changer de prestataire, nous n'avons malheureusement pas eu le temps nécessaire pour étudier de nouvelles pistes.

En effet, avec la restructuration de notre administration, nous n'avons pas eu le temps matériel de chercher d'autres techniques et fournisseurs. Cependant, nous suivons de très près et étudions la cohérence des données transmises.

Contrôle de L'inspection Cantonale des Finances

L'audit a débuté le 4 octobre 2012 et l'entretien final a eu lieu le 17 janvier 2013.

Le contrôle était basé sur les comptes de la société au 31.12.2011, le rapport de l'organe de révision y relatif.

L'objectif de l'audit a été de procéder à un contrôle supplémentaire à celui de l'organe de révision, d'effectuer le suivi des observations du précédent rapport N°07-02, et d'analyser le contrat de prestations 2011-2014.

Le rapport final, après félicitations à notre entreprise pour les améliorations déjà effectuées, mentionne quelques points de détails à améliorer et nous nous employons à régler ceux-ci dans les délais impartis.



III) Bilan et perspectives pour 2013

En conclusion,

Tous les objectifs fixés dans notre contrat de prestations ont été atteints pour l'année 2012.

Nous avons réellement expérimenté une année test avec l'extension de notre service proposé aux usagers sur une période de sept mois (avril à octobre).

Nous sommes complètement autonomes de notre gestion comptable grâce à une optimisation de nos compétences en interne.

En ce qui concerne l'exploitation, malgré un effectif pilote très tendu, nous avons toujours assuré le service des Mouettes pour nos passagers.

Enfin, la réflexion et transformation de nos locaux et installations commencent à se mettre en place, ce qui est vraiment encourageant pour toute notre équipe.

En conclusion de ce rapport de gestion pour l'année 2012, nous avançons au mieux.

La totalité du personnel a fourni de gros efforts tant pour respecter les horaires, devenir de meilleurs professionnels que pour fournir le meilleur service aux usagers.

La société change, évolue et grandit. Ceci demande beaucoup de travail, nous sommes dans cette synergie et désirons maintenir ce mouvement.

Nos objectifs dès 2013 sont axés par le renouvellement de notre flotte car nos bateaux traditionnels deviennent sources de gros investissements au niveau de l'entretien de ces derniers et les mises en chantier deviennent de grosses contraintes aussi bien pour continuer à assurer le service que pour gérer les calendriers des travaux.



Joël Châtelier
Directeur général



Laurence Auque-Bouchez
Directrice administrative



IV) Analyse de risques SMGN - SCI 2012

Echelle des indices de risque

1	Improbable	
2	Occasionnels	limités
3	Courants	limités
4	Courants	incidences graves
5	Courants	effets dramatiques

Environnement Exploitation courante

Type de Risque	Indice	Conséquences	Prévention et stratégie de réduction du risque
1 - Infrastructure SMGN Superficie des locaux /exploitation Hygiène Bureaux administratifs dans containers Conditions de travail précaires Installation billetterie/tour de contrôle dans pavillon Barcelonnette	4/5	Préjudice sur le personnel Promiscuité Isolation thermique de tous les locaux non maîtrisée Problème santé divers Pas de vestiaires séparés pour personnel hommes/femmes	Négociation en cours avec le service compétent de la Ville de Genève Le crédit pour la rénovation des locaux vestiaires doit être voté par le Conseil Municipal Volonté de conserver la proximité exploitation et administratif pour contraintes techniques. Installation de la Direction dans des nouveaux bureaux à proximité du site (Exigence de la Direction pour contraintes techniques et dans un but de surveillance de l'exploitation.) Exigence de la Direction de garantir la sécurité, l'hygiène et du confort à tout le personnel. Installations de chauffages d'appoint. Réaménagement intérieur pour optimiser les postes de travail Collaboration étroite avec les services des espaces publics Ville de Genève
2 - Gestion du personnel Arrêts maladie / accident / démission Peut être lié à l'état des locaux	4/3	Déséquilibre de la rotation annuelle Incidence sur le service de transport	Anticipation au maximum de l'effectif à prévoir à chaque nouvelle session de formation Affichage interne de notes de sécurité et prescriptions sanitaires Souplesse sociale lors de demandes particulières, selon la situation familiale, attention particulière sur les personnes nécessitant du réconfort Cas de force majeure, le service peut être perturbé du fait de la qualification requise pour cet emploi La polyvalence du personnel est privilégiée Si personnel qualifié, engagement d'intérimaires dans l'urgence
Accroissement de demandes de congés non payés Démissions, sorties de la société 3 - Conflit Direction /employé Problème relationnel : Direction/employé Problème relationnel : Direction/syndicat Problème relationnel : Employé/employé	4/3	Difficulté d'assurer le service (non respect du Contrat de Prestations) Déséquilibre des horaires du personnel	Accord de ces demandes quand le service n'est pas mis en péril pour assurer une stabilité dans la satisfaction du personnel. CNP non accordés quand besoin de service. Si personnel qualifié, engagement d'intérimaires dans l'urgence Recrutement par annonces et consultation du vivier de CV reçus Volonté d'entretenir le dialogue et l'écoute du personnel et du SEV Réunions annuelles Direction / personnel Réunions annuelles Direction / SEV Demande de changer de représentant SEV pour maintenir une collaboration constructive Relevé de suggestions Recours de passer par l'office des médiations avant toute action en justice Médiation assurée par une personne compétente de la Direction
4 - Entretien bateaux Pannes fréquentes Mise en péril de la sécurité du personnel et des passagers transportés Problème de réhomologation de bateaux traditionnels lors de grosses rénovations par OFT	5/4	Hausse des frais entretien bateaux Dépassements budgétaires Perte de confiance du personnel, du public et de l'Etat	Calendrier prévisionnel de l'entretien par bateaux à longue échéance Etude des rapports des pilotes par le service entretien Collaboration étroite avec OFT Consultations par le personnel d'entretien des fiches techniques remplies par les pilotes
5 - Accident bateau Naufrage Accident sous le pont du Mt Blanc Incendie	5/5	Pertes humaines Perte financières Perte de confiance du public et de l'Etat	Formation continue des pilotes et mises à jour Affichage interne de notes de sécurité et actualisation des procédures Inventaire journalier par les pilotes d'ouverture du bateau et équipements Consultations par le personnel d'entretien des fiches techniques remplies par les pilotes Mise à jour régulière des procédures pour tous les pilotes par le formateur Edition de procédures mesures d'urgence Contrôles OFT réguliers, flotte et personnel
6 - Manipulation d'espèces recettes de caisses Vol et agression	2/5	Préjudice sur le personnel Blessure Effraction, vandalisme Perte financière	Sur les périodes d'affluence, des sommes sont prélevées dans les caisses des vendeurs deux fois par jour. La monnaie des vendeurs est transportée dans des enveloppes A la fermeture les soirs d'été, des agents de sécurité accompagnent le personnel du guichet Fermeture des portes du bureau lors des contrôles des fonds de caisse Toute enveloppe de caisse et toutes les espèces sont rangées dans l'armoire forte Edition de procédures mesures d'urgence
7- Formation au permis de pilote Absence de locaux destinés à la formation théorique. Absence de bateau pour formation pratique	2/2	Echec à l'examen théorique et examen pratique. Manque de pilote pour assurer le service à l'année	Installation d'une salle de réunion et formation pendant les sessions de formation. Mise en place de services en triangle pour les lignes M1 et M2 afin de sortir un bateau de l'horaire pour la formation. Mise en place progressive de nouveaux bateaux.
8- Vols / vandalisme	2/4	Détérioration de nos outils de travail : locaux, bateaux, armement des bateaux.	Lumières à déclenchement lors de mouvements présentes sur le site. Mise en sécurité des installations lors de la fermeture du site.



Analyse de risques SMGN - SCI 2012

Echelle des indices de risque

1	Improbable	
2	Occasionnels	limités
3	Courants	limités
4	Courants	incidences graves
5	Courants	effets dramatiques

Environnement administratif

Type de Risque	Indice	Conséquences	Prévention et stratégie de réduction du risque
1- Gestion du personnel Perte de personnel compétent Démission / longue maladie / licenciement	2/4	Retard dans les échéances régulières Traitements des salaires, impôt source... Perte de savoir faire Effectif restreint	Réunions hebdomadaires La polyvalence de chaque personne est privilégiée Optimisation de la communication inter-postes Recrutements en urgence de personnel intérimaire
2 - Stockage des documents Sinistre sur le site Vols Problème réseau informatique et internet	2/4	Perte des données importantes Perte de documents confidentiels Perte de la comptabilité	Sauvegardes régulières et stockage dans différents emplacements Incidents imprévus Sauvegarde régulière de notre réseau de données par notre fournisseur / et sur disques durs externes Accès sécurisé à chaque poste par un mot de passe personnel Installation d'un serveur sécurisé par fournisseur FIEF
3 - Assurances sociales Paiements supérieurs aux factures de primes Erreur à l'interne	1	Décalage de trésorerie Dépassement budgétaire	Contrôle par le Conseil en assurance des récapitulatifs des montants Comparaison des prélèvements et cotisations d'une année à l'autre Si erreur lors du paiement via Open ERP, malgré le double contrôle lors du paiement des factures. Le trop versé sera déduit de la prochaine facture.
Comptes mensuels trop lourds sur la trésorerie Augmentation des primes	1	Décalage de trésorerie Dépassement budgétaire	Contrôle par le Conseil en assurance des récapitulatifs des montants Si ces augmentations sont justes, une enveloppe supplémentaire peut être demandée à l'Etat. Une mise au concours d'assurances peut être à prévoir.
Oubli d'annonce de nouveau personnel au service compétent	2	Retard de traitement dans la gestion des dossiers personnels Possible décalage des prélèvements	Contact auprès du prestataire pour régler le cas
4- Mécontentement du personnel employé en relation avec la planification horaires	4/5	Mauvaise ambiance de travail Perte de la motivation Eventuelle hausse d'arrêts maladie	Obligation de prise de conscience de l'entier du personnel quant aux nombreuses contraintes et exigences liées à la gestion des horaires. Collaboration souhaitable du SEV pour cette prise de conscience. Prise de connaissance du service concerné des points revendiqués par le personnel et réalisable dans un horaire. Propositions d'horaires modifiés en conséquence.



Analyse de risques SMGN - SCI 2012

Echelle des indices de risque

1	Improbable	
2	Occasionnels	limités
3	Courants	limités
4	Courants	incidences graves
5	Courants	effets dramatiques

Environnement financier et comptable

Type de Risque	Indice	Conséquences	Prévention et stratégie de réduction du risque
1 - Application et suivi du Contrat de prestations Objectifs et indicateurs non atteints	1/2	Perte de confiance de l'Etat Pénalités financières Négociations à venir rendues plus difficiles	Vision mensuelle des données passagers et trajets des bateaux et enregistrement dans fichier correspondant Possible en cas d'événements tels que mauvaise météo ou Connaissance du marché pour pouvoir faire appel à d'autres prestataires pannes bateaux ou problèmes d'effectif
Doute sur la fiabilité des données transmises à l'Etat			
Problème de sécurité pour passagers Défaut d'entretien de la flotte	1/5	Accident Accident	Planification pluriannuelle de la flotte Formation continue des pilotes Fiches entretiens pour pannes courantes adressées directement au personnel entretien Réparations
Non respect des normes AIMP /LIAF Perte de confiance du DIME Suite à un audit négatif d'organes compétents comme ICF	1/5	Perte de confiance de l'Etat Désomniation du contrat Poursuites juridiques	Mise en place d'un SCI, d'un ERP, de compétences comptables, interface avec organismes compétents en matière de suivi de budget. Suivi accru du manuel de contrôle interne et des obligations liées au contrats de prestations ainsi qu'aux entités subventionnées.
1' - Risque de contrepartie Non renouvellement du contrat de prestations ou dénonciation du contrat	1	Perte financière Réduction effectif Réduction flotte Réduction du service	Entretien des relations de confiance avec le donneur d'ordre Clarté des comptes et des rapports finaux présentés Contrôle de la gestion financière et comptable Suivi du budget alloué Création et gestion du SCI
2 - Salaires Erreur dans le calcul des salaires Oubli de saisir les avances Erreur du bénéficiaire	2	Perte ou augmentation de salaire du bénéficiaire	Saisie et montants contrôlés par un tiers Rattrapage de l'erreur sur période suivante
Dépassement budgétaire	1	Absence de salaire à la date prévue	Impossible car transfert DTA selon coordonnées personnelles des bénéficiaires.
Dépassement budgétaire	1 / 2	Perte de confiance de l'Etat Perte financière La maîtrise du budget n'est plus acquise	Possible selon les besoins de l'exploitation, en cas de force majeure. Tout imprévu doit être annoncé à l'Etat. Peu courant, toute augmentation de salaire devant être validée et justifiée, et donc étudiée.
Hausse des salaires imposées par des négociations avec notre partenaire social SEV	2/4	Perte financière Dépassement budgétaire	Budgets prévisionnels et reportings réguliers Avertissement si dépassement du poste important au DIME Ré-équilibre dans la mesure du possible avec d'autres postes.
3 - Commandes Dépenses Dépassement de budget	2	Perte de confiance de l'Etat Dépassement financier Pertes financières	Absence de double signatures pour montants > Chf 10'000.- Engagement selon mise au concours (AIMP) Gestion par Open ERP Engagements visibles et rapprochés du budget Situation d'urgence, avarie bateau importante : Demande de budget supplémentaire auprès de l'Etat.
Commandes reçues sans bon de commande ou erreur de commande passée	3	Perte de temps si matériel nécessaire à l'entretien Facturation de gros montants non prévus	Toute commande est passée selon bon de commande Rapprochement du BL et du BC Si erreur, retour de marchandise et attente d'avoir ou d'annulation de facture
3' - Factures fournisseurs Ecart entre la facture / devis / commande	3	Perte de temps personnel admin. Perte de temps pour paiement, retard de paiement	Le BL et le BC sont rapprochés et au final le rapprochement de la facture est fait. Les engagements par ERP sont saisis une fois ce qui évite les erreurs de saisie. Contact avec le responsable de la commande et/ou fournisseur Gestion des livraisons supplémentaires ou avoirs...
Imputations comptable des postes facturés Mauvaise imputation	2	Erreur dans les journaux comptables Erreur impactant le budget Documents comptables erronés	Imputation notée dès la réception de facture Saisie de facture + contrôle et validation par un tiers Arbitrage de l'imputation par organisme externe et compétent
Erreur dans paiement des factures Totaux erronés Mauvais bénéficiaire Problème de réception du fichier DTA	2	Retard de paiement Absence de réconciliation des factures	Facture saisie une fois dans ERP - Limite d'erreur de saisie Contrôle par validation de facture Contrôle lors du visa de l'ordre de paiement Réconciliation des facture via MT940 Vision au plus juste du compte banque par Direct Net Contact auprès de la banque
4 - Cartabonus Erreur dans commande	2	Augmentation du stock	Retour de la livraison auprès du fournisseur Conservation du stock qui sera écoulé sur plus de temps
Erreur dans stocks	2	Ecart comptable du stock réel et théorique Soins entend problème d'encaissement à rechercher	Stock vérifié mensuellement et rapproché des ventes. Stock vérifié mensuellement avec le compte correspondant dans ERP, et rapproché avec les factures fournisseurs.



L'analyse de risques 2012 SMGN SA en graphique

