

**Rapport définitif n° 2013-135 Août 2014**

**Société anonyme d'HLM Osica**

**Paris (75)**



## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2013-135 SA D'HLM OSICA – 75

Présidente : Mme Anne-Sophie Grave  
 Directeur général : M. Jean-Alain Steinfeld  
 Adresse : 102 avenue de France  
 75646 Paris Cedex 13

Nombre de logements familiaux gérés : 42445

Nombre de logements familiaux en propriété : 42445

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 7734

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	1.4	1.17	0.83
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	39.75	46.7	32.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.30	nc	nc
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	3.54	3.2	3.57
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	6.06		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	0		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3 Quartile : 2	3.93	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	10 Quartile : 2	12.1	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15 Quartile : 3	12.17	

**Présentation générale de l'organisme** Au 31 décembre 2009, OSICA est propriétaire de 42 445 logements familiaux et 116 résidences services, soit 7 734 équivalents logements. La société est implantée sur l'ensemble de la région Ile-de-France.  
 OSICA détient près de 46 % du parc en ZUS et est impliquée dans 29 projets de rénovation urbaine ANRU ainsi que 8 autres opérations isolées pour un montant total approchant le milliard d'euros.

- Points forts**
- Stratégie réfléchie de recentrage sur les résidences services pour jeunes actifs et personnes âgées
  - La population logée est sociale
  - La gestion locative est active et la politique sociale authentique
  - La gestion de proximité est attentive et complétée par un volet sécurité sur les sites sensibles
  - Bonne politique de maintenance et rénovation thermique bien conduite et génératrice de CEE
  - Objectif atteint pour les 29 conventions de rénovation urbaine
  - Les coûts de gestion sont maîtrisés
  - L'autofinancement est stable

- Points faibles**
- Les attributions au titre du DALO demeurent insuffisantes par rapport aux engagements de la CUS
  - Certains programmes connaissent des sur-provisionnements importants
  - Les cessions de logement doivent respecter une politique favorisant l'accès sociale
  - Les facturations liées aux GIE ne sont pas correctement maîtrisées
  - L'endettement s'est nettement accru et la gestion de la trésorerie n'est pas optimale
- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Le système de relations conventionnelles, instauré entre la SNI et OSICA, limite l'autonomie de cette dernière
  - Le CA ne dispose d'aucune latitude en matière de rémunération ou de révocation de son directeur général ; ce dernier se trouve dans une position de risque de conflit d'intérêts
  - La convention de licence de marque est incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à la société
  - La procédure de déclassement des conventions réglementées (mandats donnés à la SNI et des conventions conclues avec les GIE) doit être rapportée
  - Les prestations du commissaire aux comptes présentent des irrégularités

## Conclusion

Société dynamique et filiale de la SNI, Osica gère un patrimoine conséquent et conserve à ce jour, une identité affirmée dans un groupe engagé dans un processus de rationalisation accéléré. A ce titre, Osica recourt à cinq GIE spécialisés qui lui apportent un bouquet de compétences, bien que leurs prestations se superposent parfois à d'autres dispositifs au risque de créer une certaine incohérence (convention de prestations de service, convention de licence de marque irrégulière) et, d'une manière générale, limitent son autonomie.

La situation du directeur général, salarié de l'actionnaire de référence, la convention de gestion centralisée de trésorerie et la récente procédure de déclassement de plusieurs conventions réglementées participent de ces effets de groupe.

Logeant une population très sociale, Osica a apporté trois correctifs ambitieux à sa stratégie en matière de politique sociale et de gestion locative : diluer la part des logements situés en ZUS par tous moyens (réhabilitation, ventes et achats en bloc, ventes aux locataires, offre nouvelle), s'assurer de la satisfaction des locataires et recréer des parcours résidentiels complets dans le parc.

Il subsiste quelques irrégularités dans le processus de gestion locative que Osica doit corriger et un effort supplémentaire à accomplir concernant les attributions au titre du DALO. La société a mis en place une procédure d'accompagnement social qui répond à un besoin compte tenu des caractéristiques de la population logée et doit lui permettre de juguler la croissance des impayés.

Dans l'ensemble, la qualité du service rendu aux locataires est un domaine bien assuré par Osica, qui déploie sur place des équipes motivées et responsabilisées. Présente sur plusieurs sites sensibles, la société s'est engagée dans une gestion urbaine de proximité et des actions participatives d'accompagnement des habitants, sans négliger des mesures de prévention et de coordination des réseaux d'acteurs de la sécurité.

Ces évolutions en cours ont opportunément profité du grand nombre de projets de rénovation urbaine, avec le soutien de l'ANRU, dans lesquels la société est impliquée et qui ont souvent été menés de front et avec succès. Pour l'avenir, les nouveaux axes de développement d'Osica sont la mise en œuvre du plan de relance, l'accession et les résidences services.

Si son endettement s'est accru en cinq ans ainsi que le montant des annuités, les coûts de gestion sont maîtrisés. Le renforcement des fonds propres a accompagné la croissance des immobilisations. Un effort supplémentaire de production est programmé pour les années à venir et Osica est armé pour relever ce défi, avec un autofinancement stable sur la période (11 %).

Précédent rapport Miilos : n° 2009-147 de septembre 2010

Contrôle effectué du 6 décembre 2013 au 13 mai 2014

Diffusion du rapport définitif : Août 2014

Conformément à l'article R.451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH), ce rapport définitif de contrôle comprend le rapport provisoire, les observations du président ou dirigeant de l'organisme produites dans le délai et les conditions mentionnés à l'article R.451-5 du CCH et, en tant que de besoin, les réponses apportées par la Miilos.



# RAPPORT D'INSPECTION N° 2013-135

## SA D'HLM OSICA – 75

### SOMMAIRE

<b>1. PRÉAMBULE.....</b>	<b>2</b>
<b>2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....</b>	<b>2</b>
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME .....	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	2
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	7
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE .....</b>	<b>7</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	7
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	7
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	10
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	12
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	12
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	14
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>15</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	15
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	15
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	16
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	18
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	20
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	23
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	25
<b>5. RENOVATION URBAINE.....</b>	<b>25</b>
<b>6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>26</b>
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	26
6.2 ANALYSE FINANCIERE.....	27
6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE.....	32
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	35
<b>7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....</b>	<b>36</b>
7.1 PERIODE A VERIFIER.....	36
7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION.....	36
<b>8. CONCLUSION .....</b>	<b>37</b>

## 1. PRÉAMBULE

La Miilos a effectué le contrôle de la société anonyme d'HLM Osica en application de l'article L.451-1 du code de la construction et de l'habitation : « *L'objet du contrôle exercé par l'administration est de vérifier l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'Etat et le respect par les organismes contrôlés des dispositions législatives et réglementaires qui régissent leur mission de construction et de gestion du logement social. L'administration peut également procéder à une évaluation d'ensemble de l'activité consacrée à cette mission, dans les aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers* ».

Le précédent contrôle mené par la Miilos a été réalisé en 2009. Il mettait en exergue le rôle très social de l'organisme, une bonne gestion des impayés et de leur suivi, une politique de proximité performante, un effort important de maintenance et une situation financière équilibrée. Les points faibles étaient notamment un système de relations conventionnelles instauré avec la SNI conduisant à limiter l'autonomie d'Osica et une convention de licence de marque incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à la société.

Le fonctionnement de l'organisme présentait quelques anomalies ou irrégularités : le non-respect des principes fondamentaux de liberté d'accès à la commande publique pour la passation de la convention de prestations de services et la location de logements conventionnés à des personnes morales.

Le contrôle porte sur les exercices 2009 à 2013 et la gestion 2009-2014.

## 2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

La société d'HLM Osica est une entreprise sociale de l'habitat qui intervient en Ile-de-France et dans le département de l'Oise ; elle gère plus de 42 445 logements familiaux au 31 décembre 2013. Osica construit, achète et gère des logements locatifs sociaux ; la société est également propriétaire de 116 résidences services dans les 8 départements de l'Ile-de-France.

### 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

#### 2.2.1 Gouvernance

L'actionnaire principal d'Osica est la Société nationale immobilière (SNI), société de tête du groupe SNI qui est une filiale de premier rang de la Caisse des dépôts. Le groupe SNI est le pôle immobilier d'intérêt général du groupe Caisse des dépôts, qui comprend les sociétés qui gèrent notamment le logement social et le logement intermédiaire, soit une SAS et 13 entreprises sociales de l'habitat (ESH) dont deux ESH franciliennes de grande taille (Efidis et Osica).

Le Conseil d'administration est présidé par Mme Anne-Sophie Grave depuis le 15 octobre 2013, cette dernière ayant succédé à M. Jean Sebeyran qui avait exercé les fonctions de président depuis le 22 septembre 2009 en succédant à M. Jean-Alain Steinfeld (présidence de 2006 à 2009) ; le vice-président est M. Manuel Flam nommé lors du CA du 15 octobre 2013. Le conseil comprend 17 membres au 31 décembre 2013 dont 3 membres représentant les locataires ; il se réunit en moyenne quatre fois par an.

Les trois collectivités représentées au conseil sont les communautés d'agglomérations du Val d'Orge, du Val de France et le conseil général des Hauts-de-Seine.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le capital social de la société a évolué sur la période 2009-2013 du fait de la fusion-absorption de SAPI-Habitat en 2011 : il passe de 2 576 000 € (161 000 actions) en 2010 à 2 959 968 € en 2011 ; au 31 décembre 2013, le capital social est composé de 184 998 actions nominatives de 16 € chacune ; la SNI détient 60,20 % du capital (111 372 actions) et le GIC<sup>1</sup> 39,78 % (73 596 actions).

### 2.2.2 Organisation et management

Au cours de la période de contrôle, deux directeurs généraux se sont succédé : M. Stéphane Keïta, en fonction jusqu'au 1<sup>er</sup> août 2012, et M. Jean-Alain Steinfeld, lui succédant à compter du 17 septembre 2012.

**Obs 1 : Le conseil d'administration ne dispose pas de toute latitude en matière de rémunération ou de révocation de son directeur général ; ce dernier se trouve dans une position de risque de conflit d'intérêts dans la mesure où il est salarié de l'actionnaire de référence avec lequel la société a des relations d'affaires très étroites.**

Le contrat de travail du directeur général implique un lien de subordination qui sort des limites du contrôle classiquement exercé par l'actionnaire majoritaire sur le mandataire social. Cette situation ne permet pas de garantir l'indépendance de celui-ci vis-à-vis de la SNI ni l'autonomie que requiert la SAHLM en tant que société chargée d'une mission de service public. Elle est, par ailleurs, de nature à limiter les prérogatives du conseil en matière de révocation du mandataire social. Enfin, elle peut perturber le contrôle des prestations effectuées par les structures de coopération puisqu'elle place l'intéressé dans une position de contrôleur / contrôlé.

M. Keïta est entré dans la société le 15 décembre 2005 ; salarié et membre du directoire de la SNI, il a été mis à disposition de SCIC Habitat IDF (ancienne dénomination d'Osica) par convention passée entre les parties le 14 décembre 2005, puis désigné par le conseil d'administration le 15 décembre 2005 et renouvelé dans ses fonctions lors du CA du 14 décembre 2011. Etant désigné pour occuper le poste de directeur de cabinet du directeur général du groupe Caisse des Dépôts, M. Stéphane Keïta a démissionné de son poste de directeur général d'Osica à compter du 1<sup>er</sup> août 2012<sup>2</sup> ; par délégation de pouvoir consentie par M. Keïta, M. François-Xavier Desjardins, directeur général adjoint chargé du pôle clientèle, a assuré l'intérim jusqu'à la nomination et la prise de fonction du nouveau directeur général.

Lors de la séance du CA du 11 septembre 2012 le président propose la nomination de M. Jean-Alain Steinfeld en qualité de directeur général de la société pour un mandat d'une durée de 5 ans (du 17 septembre 2012 au 16 septembre 2017). Le CA accepte la nomination de M. Steinfeld et autorise la signature de la convention de mise à disposition de Jean-Alain Steinfeld par la SNI prenant effet au 17 septembre 2012, pour exercer les fonctions de directeur opérationnel ; le CA est informé des conditions économiques de la mise à disposition de M. Jean-Alain Steinfeld pour l'exercice 2012, pour un montant annuel brut estimé à k€. L'article 3 de la convention précise qu'Osica s'engage à rembourser à la SNI à l'euro l'euro les salaires versés à l'intéressé ainsi que les charges sociales afférentes.

Sous l'autorité du directeur général et de trois directeurs généraux adjoints, l'organisation de la société s'articule autour de six directions et pôles : la direction des ressources humaines, la direction des affaires juridiques, la direction du patrimoine, le pôle développement et investissements et le pôle clientèle. Le secrétariat général, responsable des moyens généraux et de la communication, est rattaché au directeur général.

Rattachée au pôle clientèle, la direction de l'exploitation locative et de la qualité (DELQUAL), apporte aux agences assistance et conseil dans les domaines de la gestion locative, centralisée au travers d'IKOS<sup>3</sup>, les charges, le recouvrement, le contentieux et la démarche qualité. Au niveau

<sup>1</sup> GIC : Groupement Interprofessionnel pour la Construction (collecteur).

<sup>2</sup> M. Stéphane Keïta a démissionné par lettre datée du 27 juillet 2012.

<sup>3</sup> IKOS : logiciel informatique de gestion du parc de logements.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 1

Le Conseil d'Administration conformément au droit des sociétés (article L. 255-33 du Code de sociétés) est souverain pour se prononcer sur la nomination du Directeur Général proposée par l'actionnaire de référence et sur la convention de mise à disposition contenant les conditions économiques et le coût de la rémunération du Directeur Général. Cette convention est de surcroît une convention réglementée au regard des dispositions de l'article L. 225-38 alinéa 3 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration se prononce donc bien sur la rémunération du Directeur général lors de sa nomination en validant la convention de mise à disposition qui lui est présentée. Par la suite, chaque année, le Conseil, dans sa dernière séance de l'année en cours, est informé des conditions économiques résultant de la convention de mise à disposition qu'il a validée et qui établit les conditions de rémunération du dirigeant. Il peut bien entendu au cours de cette séance revoir les conditions économiques de ladite rémunération.

Le contrat de travail implique bien entendu un lien de subordination qui sort des limites du contrôle classiquement exercé par l'actionnaire majoritaire sur le mandataire social mais pour autant, le Directeur Général exerce la quasi-totalité de ses prérogatives en toute indépendance puisqu'il ne rend compte à l'actionnaire de référence que des décisions importantes.

La jurisprudence a toujours admis la validité et la légalité du détachement d'un salarié dans une filiale pour exercer un mandat social (ex Cass. soc 2-10-1991 n° 2878 ; 6-10-93 n° 3194, Cass. soc 28 juin 2001 Juris-data n° 2001-010553 ; CA de Versailles 31 mars 1999 Juris-data n° 1999-101605.....).

La Mission n'aura pas manqué de noter que, depuis son dernier contrôle, le Conseil d'Administration a eu chaque année à délibérer sur le coût global lié à la rémunération du Directeur Général.

La Miilos maintient son observation. Le conseil d'administration valide les propositions de la convention de mise à disposition qui est établie par l'actionnaire de référence. Il entérine donc ces propositions et n'est pas à l'origine des conditions de rémunération du directeur général.

La Miilos constate que la situation de salarié du directeur général ne lui permet pas d'exercer en toute indépendance ses fonctions du fait du lien de subordination qui le lie à l'actionnaire principal. La société reconnaît que le DG exerce la « quasi totalité de ses prérogatives » en toute indépendance....



### Réponses de l'organisme

### Nouvelles observations de la Miilos

Le Conseil d'Administration peut souverainement révoquer le Directeur Général conformément au droit des sociétés.

Par ailleurs, le droit des sociétés admet la possibilité d'exercice d'un second mandat de direction générale (ou de membre de directoire) mais uniquement dans une société contrôlée ce qui est bien le cas entre SNI et OSICA (article L. 225-54-1 alinéa 3, L. 225-67 alinéa 3 et L. 225-94 alinéa 2).

local, onze agences gèrent entre 1 885 logements (agence de Nogent-sur-Oise) et 8 156 logements (agence du Val de France à Sarcelles).

Rattachée également au pôle clientèle, la direction des résidences services assure la maîtrise d'ouvrage de 116 foyers représentant 7 734 équivalent-logements (construction, démolition, réhabilitation et maintenance), la gestion étant confiée à des associations spécialisées.

Au 31 décembre 2013, la société emploie 869 salariés, soit 852 agents en équivalent temps plein (ETP) dont 441 dans les effectifs de proximité (gardiens et employés d'immeubles) ; ces effectifs correspondent à 431 agents en ETP.

### 2.2.3 Coopération inter-groupe

#### Obs 2 : Le système de relations conventionnelles et de contrôle, instauré entre la SNI et Osica, conduit à limiter l'autonomie de cette dernière.

L'appartenance au groupe SNI se traduit pour la société Osica par de fortes interventions de la part de son actionnaire de référence, que ce soit en matière de :

- politique d'investissements : toutes les opérations importantes de plus de 8 M€ sont systématiquement soumises à l'aval du comité national d'engagement de la SNI<sup>4</sup> avant présentation au conseil d'administration d'Osica et les opérations de plus de 50 M€ sont soumises à l'aval du comité d'engagement de la CDC ;
- désignation du directeur général : le directeur général est mis à disposition d'Osica par la SNI et rémunéré par cette dernière (cf. § 2.2.2) ;
- d'adhésion obligatoire à des structures « groupe SNI » : GIE « expertises et supports » intervenant dans les domaines financier, juridique, ressources humaines, communication, contrôle interne et pilotage (§ 2.2.3.1), GIE « centre d'appels de Montpellier » (§ 2.2.3.4), GIE « ventes » (§ 2.2.3.2), GIE « systèmes d'information » (§ 2.2.3.3), GIE « syndic de copropriétés » (§ 2.2.3.5) ;
- financière : la gestion active de la dette et de la trésorerie disponible dépend de la convention de gestion centralisée de trésorerie du pôle ESH signée avec la SNI (cf. § 2.2.3.7).

#### 2.2.3.1 Le GIE groupe SNI « expertises et supports »

Son objet est très large puisqu'il a trait aux domaines financier, juridique, ressources humaines, communication, contrôle interne et pilotage. Le dernier contrat constitutif date du 29 juin 2012 : le groupement comprend 22 membres dont la SNI, une SAS, 13 SA d'HLM et 7 GIE<sup>5</sup> dont les ESH de province sont membres. Le siège du GIE est à Paris. Chaque membre du GIE doit utiliser ses services suivant trois niveaux de prestations pour chacun des domaines :

- niveau 1 : constitue le niveau de prestations obligatoire pour chaque membre ;
- niveau 2 : constitue le niveau de prestations souhaitable pour chaque membre ;
- niveau 3 : constitue le niveau de prestations possible pour chaque membre.

Le dernier règlement intérieur du GIE date du 21 décembre 2012. Le GIE permet d'assurer une grande partie des fonctions supports de ses adhérents.

<sup>4</sup> La composition du Comité d'engagement du groupe SNI est la suivante : le directeur général du groupe, le directeur des finances et des systèmes d'information, le directeur général adjoint en charge du développement et de l'organisation du groupe, le directeur juridique, le directeur de l'audit du groupe et un membre extérieur.

<sup>5</sup> 7 GIE : groupe SNI Territoire Aquitaine, groupe SNI Territoire Bourgogne et Franche-Comté, groupe SNI Territoire Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon, groupe SNI Territoire Nord-Est, groupe SNI Territoire Pays de Loire et Centre, groupe SNI Territoire Provence-Alpes-Côte-d'Azur et groupe SNI Territoire Rhône-Alpes et Auvergne.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 2

Sur la stratégie patrimoniale et l'engagement des opérations

En sa qualité d'actionnaire de référence au sens défini par la loi 2003-710 du 1<sup>er</sup> août 2003 dite Loi Borloo, il est légitime que la SNI soit force de proposition dans l'élaboration de la stratégie patrimoniale sachant qu'il appartient au Conseil d'Administration d'OSICA de l'arrêter en totale souveraineté. Ce qu'il fait régulièrement en décembre de chaque année lors de l'approbation du budget de l'année n+1 et du PMT, et lors de la révision de Plan Stratégique de Patrimoine et de la CUS.

L'autonomie du Conseil d'Administration d'OSICA n'est donc absolument pas restreinte puisqu'il lui appartient notamment d'approuver les opérations de développement (construction neuve ou acquisition de patrimoine), de cessions et d'aliénation, ainsi que les projets de mutualisation (adhésion au GIE de moyens).

La stratégie du Groupe est certes proposée par l'actionnaire de référence mais c'est le Conseil d'Administration d'OSICA qui décline la stratégie qui lui est propre.

Enfin, le comité d'engagement est un organe d'instruction et d'avis, destiné à faciliter la compréhension des projets d'investissement, et s'assurer que les critères arrêtés par le Conseil d'Administration ont bien été respectés. Cette instruction, qui ne débouche que sur un avis consultatif, ne remet nullement en cause les prérogatives du Conseil d'Administration puisque ce dernier est souverain pour décider d'engager ou de rejeter une opération.

La Miilos maintient son observation. Le conseil d'administration ne peut approuver toutes les opérations de développement sans l'aval du comité national d'engagement de la SNI pour les opérations de plus de 8 M€ et sans l'aval du comité d'engagement de la CDC pour les opérations excédant 50 M€.

Dès lors, il paraît excessif d'écrire que le conseil d'administration est « souverain » pour décider d'engager une opération.





## Réponses de l'organisme

### Sur la désignation du Directeur Général

La jurisprudence a toujours admis la validité et la légalité du détachement d'un salarié dans une filiale pour exercer un mandat social (ex Cass. Soc 2-10-1991 n°2878; 6-10-93 n° 3194, Cass. Soc 28 juin 2001 Juris-data n° 2001-010553 ; CA de Versailles 31 mars 1999 Juris-data n° 1999-101605...).

Le contrat de travail implique bien entendu un lien de subordination qui sort des limites du contrôle classiquement exercé par l'actionnaire majoritaire sur le mandataire social mais pour autant, le Directeur Général exerce la quasi-totalité de ses prérogatives en toute indépendance puisqu'il ne rend compte à l'actionnaire de référence que des décisions importantes.

Le Conseil d'Administration, conformément au droit des sociétés (article L. 225-59 du Code de commerce) est souverain pour se prononcer sur la nomination du Directeur Général proposée par le Président du Conseil d'Administration et sur la convention de mise à disposition contenant les conditions économiques de la rémunération du Directeur Général. Cette convention est de surcroît une convention réglementée au regard des dispositions de l'article L. 225-86 alinéa 3 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration se prononce donc bien sur la rémunération du Directeur Général lors de sa nomination en validant la convention de mise à disposition qui lui est présentée.

Par la suite, chaque année le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale sont informés par le Commissaire aux Comptes des conséquences financières de la convention dans le rapport spécial qui leur est présenté. En ce qui concerne la convention portant sur la rémunération du Directeur Général, le montant porté à la connaissance du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale comprend toutes les sommes qui ont été versées à ce titre (Salaire, primes, charges, avantages).

## Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos maintient son observation. Elle ne conteste pas que la société respecte les dispositions du code de commerce relatives à la fixation par le conseil d'administration de la rémunération du directeur général, ainsi que les dispositions relatives aux conventions réglementées et les dispositions relatives au nombre de mandats sociaux pouvant être exercés dans différentes sociétés d'un même groupe.

En revanche, la Miilos signale la situation de risque de conflit d'intérêt dans laquelle se trouve placé le directeur général, la fonction de salarié introduisant un lien de subordination entre la SNI et la SA d'HLM Osica, portant atteinte à l'autonomie de cette dernière, et étant de nature à perturber le contrôle des prestations effectuées par les structures de coopération.

La jurisprudence à laquelle se réfère la société dans sa réponse émane de la chambre sociale de la Cour de Cassation et traite des droits du bénéficiaire d'un contrat de travail. Elle ne concerne pas la gouvernance des sociétés, ni l'application du code de commerce et n'a pas de portée pratique de nature à résoudre les difficultés soulevées par la Miilos dans le cas d'espèce.

La SA d'HLM n'apporte aucun élément technique ou juridique susceptible d'atténuer sa dépendance vis-à-vis de sa maison mère et lui assurer une certaine autonomie.



## Réponses de l'organisme

### Sur l'adhésion aux GIE

Les GIE "expertises et supports", "système d'information" et "ventes" comportent exclusivement des membres eux-mêmes pouvoirs adjudicateurs qui peuvent se prévaloir de l'exception "in house" prévue par l'article 23 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics, pour les prestations assurées par ces GIE qui sont contrôlés par plusieurs pouvoirs adjudicateurs et dont l'activité est exclusivement exercée pour eux.

En effet, il résulte notamment de la jurisprudence ASEMFO (CJCE 19 avril 2007 aff. C-295/05 ASE+MFO et CJCE 11 mai 2006 Carbotermo Spa) que la condition relative au contrôle est remplie dès lors que le pouvoir adjudicateur détient seul ou ensemble avec d'autres pouvoirs adjudicateurs, la totalité du capital d'une société adjudicataire.

OSICA, avec d'autres pouvoirs adjudicateurs détient la totalité des parts des GIE "expertises et supports", "système d'information" et "ventes".

Conformément aux contrats constitutifs des GIE, OSICA dispose dans les assemblées générales d'un nombre de voix égal au nombre de parts qu'elle possède dans les GIE. A ce titre, OSICA peut exercer un véritable contrôle en pesant sur les décisions des assemblées générales des GIE qui sont compétentes pour traiter de toutes les questions intéressant le fonctionnement des GIE.

Ces éléments tendent à indiquer que le critère du contrôle comparable d'OSICA sur les GIE est acquis.

Par ailleurs, il sera rappelé que l'adhésion aux GIE a été autorisée par le Conseil d'Administration d'OSICA et que les GIE n'exercent des prestations que pour le compte de leurs membres, pouvoirs adjudicateurs.

Le GIE "expertises et supports" offre un socle de prestations commun à l'ensemble de ses membres, 3 niveaux de prestations sont proposés aux membres, hiérarchisés entre : niveau 1-obligatoire, niveau 2- souhaitable, niveau 3-possible, qui confirme l'autonomie d'OSICA sur son fonctionnement.

## Nouvelles observations de la Miilos

La Miilos n'a pas contesté le caractère « in house » des GIE « expertises et supports », « système d'information » et « ventes ».

Néanmoins, la mission relève que l'adhésion à l'ensemble des GIE « groupe SNI » est obligatoire, même si chaque adhésion fait l'objet d'une délibération du conseil d'administration d'Osica.

Enfin, le nombre de parts détenu dans chaque GIE par la société lui permet de s'exprimer lors des assemblées générales. Il convient cependant de rappeler que, pour le GIE « ventes », les droits des membres sont représentés par 1000 parts dont 513 pour la SNI et seulement 10 pour Osica (voir aussi contre-réponse à l'observation n° 11).



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

De même pour les GIE "système d'information" et "ventes", les prestations sont différenciées à la demande des ESH.

Par conséquent, les prestations assurées par le GIE "expertises et supports", "système d'information" et "ventes" sont tout à fait régulières tant au regard des règles de fonctionnement des ESH que des règles de la commande publique.

Hormis dans la politique de gestion de la dette pour laquelle le CA du 2 décembre 2008 a opté pour le niveau 2, toutes les autres prestations proposées par le GIE sont au niveau 3.

Chaque membre du GIE s'engage à mettre à la disposition du personnel qui est facturé au groupement à son prix de revient ; les personnels mis à disposition sont placés sous le contrôle et la responsabilité de l'administrateur unique.

La société Osica a adhéré à ce GIE le 16 janvier 2009. Les montants versés par Osica s'élèvent à 807 k€ en 2009, 911 k€ en 2010, 1 073 k€ en 2011, 979 k€ en 2012 et 1 676 k€ en 2013, soit un doublement des versements sur 5 ans.

**Obs 3 : La convention de prestations de services entre la SNI et Osica doit être abrogée, le GIE « expertises et supports » s'y substituant.**

Cette convention signée le 29 juin 2006 et avenantée le 12 mars 2007 doit être abrogée par une délibération du conseil d'administration d'Osica ainsi que par une délibération du conseil de surveillance de la SNI puisque les prestations proposées par la SNI<sup>6</sup> sont reprises en totalité dans le GIE « expertises et supports ».

*2.2.3.2 Le GIE « Ventes »*

Créé en 2010, il a pour objet d'assister ses membres sur toute la chaîne de vente

Il développe une approche sociale de la vente aux locataires : recherche de solutions de financement, sécurisation de l'achat et suivi dans le temps. La société Osica y a adhéré le 6 avril 2011 (cf. § 4.5). D'une manière générale, le GIE apporte une assistance complète depuis la décision d'arbitrage jusqu'à l'acte de vente.

*2.2.3.3 Le GIE « Groupe SNI Systèmes d'information »*

Ce groupement a changé de dénomination à compter du 30 juin 2010 (anciennement « GIE SNI Moyens »). Les adhérents sont au nombre de 25 : outre la SNI, 13 SA d'HLM, une SAS et 10 GIE ; tous ces membres font partie du groupe SNI. Le dernier contrat constitutif date du 29 juin 2012. Le siège est fixé à Montpellier. Le GIE a pour objet de fournir à ses membres les moyens d'assurer les fonctions relatives aux systèmes d'information, au centre de relation client et à la communication.

Dans le domaine de la micro-informatique, le GIE définit la configuration type des postes clients, gère les achats correspondants et assure la maintenance du parc. Le GIE étudie et met en œuvre la mise en réseau des systèmes d'information des structures adhérentes ; il assure la supervision des équipements et des flux de données mises en réseau.

La société Osica y a adhéré le 3 janvier 2006 : les dépenses versées à ce GIE par Osica s'élèvent à 4 454 k€ en 2009, 4 164 k€ en 2010, 4 447 k€ en 2011, 4 286 k€ en 2012 et 4 757 k€ en 2013.

*2.2.3.4 Le GIE « Centre d'appels de Montpellier »*

Il a été constitué en 2008. Le groupement compte trois membres : la SNI, la SAS Sainte Barbe et la société Osica qui y a adhéré le 21 décembre 2008. Le dernier contrat constitutif date du 22 décembre 2008.

Le GIE a pour mission de gérer les appels téléphoniques dans les domaines de la gestion du bail, de l'entretien et des travaux sur le bien loué, soit en répondant directement au locataire, soit en transmettant les demandes à la société adhérente (cf. § 3.5.3).

<sup>6</sup> Il s'agit de missions dans les domaines financier, budgétaire, comptable, juridique, contrôle interne et relations humaines.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 3**

OSICA donne acte de cette observation, l'abrogation de la convention de prestations de services sera prochainement proposée au Conseil d'Administration et la demande sera symétriquement transmise à la SNI.

La Miilos prend acte de la réaction et de la mise en conformité de l'organisme.

### 2.2.3.5 *Le GIE « Groupe SNI Syndic de copropriétés »*

Il a été créé récemment, le contrat constitutif ayant été signé le 31 décembre 2012. Les membres du groupement sont la SNI et les sociétés Efidis et Osica ; la société Osica y a adhéré le 1<sup>er</sup> janvier 2013. Le GIE a pour objet l'assistance logistique auprès de ses adhérents dans le cadre de l'exercice de leur activité de syndic de copropriétés.

### 2.2.3.6 *Le contrat de concession de licence d'utilisation des dénominations et marques Groupe SNI*

L'appartenance au groupe se traduit encore, pour Osica, par un contrat de concession de licence d'utilisation des dénominations et marques « Groupe SNI » signé le 29 juin 2006 et avenant le 26 mars 2008 et le 8 avril 2009.

#### **Obs 4 : Cette convention de licence de marque est incompatible avec le service d'intérêt général dévolu à la société, tel que défini à l'article L.411-2 du CCH.**

Par acte du 29 juin 2006, la SNI a concédé à Osica, le droit non exclusif d'utiliser la marque « Groupe SNI » et le logo au sein de sa dénomination sociale, son nom commercial et/ou son enseigne, dans le cadre de son activité, moyennant le paiement d'une redevance. En contrepartie de cette licence, Osica devait acquitter à la SNI une redevance annuelle correspondant à 1,20 % TTC des loyers mis en recouvrement par la société au cours de l'exercice considéré. Ce taux a été ramené à 0,7 % HT par avenant du 26 mars 2008 et à 0,3 % HT par avenant du 8 avril 2009. Cette convention, par son caractère strictement commercial, fondée sur des contreparties immatérielles, est incompatible avec le service d'intérêt général dévolu à la société. En 2013, la société Osica a versé à la SNI une somme de 817 411 € au titre de cette convention.

Par ailleurs, les prestations de groupe étant effectuées dans le cadre des GIE, la justification d'une tarification autonome n'a plus lieu d'être.

### 2.2.3.7 *La convention de gestion centralisée de trésorerie du pôle ESH*

La convention de trésorerie signée le 21 février 2005 et avenant le 5 janvier 2009 a pour objet, d'effectuer de manière permanente et systématique des opérations de trésorerie (cf. § 6.2.2.2 et 6.2.4.3). A cet effet, la convention propose de placer les opérations financières des sociétés filiales de la SNI. Elle a en charge d'assurer la coordination et la centralisation de l'ensemble des besoins et excédents de trésorerie, en favorisant une gestion optimisée de la trésorerie des ESH, en diminuant le coût moyen pondéré de ses financements, en rémunérant les excédents de trésorerie et en plaçant la trésorerie sous forme de SICAV, fonds communs de placement et obligations de première catégorie.

#### **Obs 5 : Six conventions réglementées ont été classées dans la catégorie des conventions libres alors que leur application génère des transferts de fonds conséquents entre la SNI et Osica.**

Les conventions réglementées ont été créées pour prévenir l'abus de biens sociaux et garantir l'absence de conflits d'intérêts. Or, la délibération du conseil du 15 octobre 2013 procède au déclassement du champ des conventions réglementées de certaines conventions intra-groupes après avis favorable du commissaire aux comptes. Il s'agit du mandat donné à la SNI dans le cadre d'un groupement d'achat pour recouvrement de créances et pour disposer d'un système d'astreinte, du mandat donné à la SNI pour la délivrance de certificats d'économie d'énergie, des conventions conclues avec les GIE « systèmes d'information », « expertises et supports », « centre d'appels de Montpellier » et « ventes ».

L'application de ces mandats et de ces conventions génère des transferts de fonds conséquents entre la SNI et sa filiale Osica. A ce titre, ils doivent continuer à être soumis aux procédures d'autorisation et de contrôle prévues par l'article L.225-38 du code de commerce. La Mission demande également que le GIE « Groupe SNI Syndic de copropriétés » entre dans le champ des conventions réglementées.



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 4

Le contrat de concession de licence d'utilisation de la marque « Groupe SNI » traduit l'appartenance d'OSICA au Groupe SNI filiale, d'intérêt public, de premier rang de la Caisse des Dépôts.

OSICA pâtit à l'époque de la SCIC d'un fort déficit d'image auprès des milieux institutionnels et des collectivités territoriales. Son rattachement à la SNI, qui bénéficie d'une très bonne réputation « performancielle », ainsi que le changement de nom en OSICA, ont permis à la société d'optimiser son changement d'image. Il n'est pas rare que des projets de développement soient concrétisés aux yeux de certains élus par la seule labellisation SNI du maître d'ouvrage OSICA.

Par cette appartenance, OSICA renforce son image d'excellence, de solidité et bénéficie d'un savoir-faire qui s'appuie sur la force du réseau permettant la production d'un corpus de procédures, de normes et d'expériences concourant à un label de qualité tant dans le domaine de la construction de logements (qualité architecturale, développement durable et HQE, maîtrise des coûts et des charges....) que la gestion patrimoniale (optimisation des prestations de maintenance, du service au locataire).

Par ailleurs, l'appartenance d'OSICA au groupe SNI lui a permis de bénéficier, en contrepartie, de :

Conditions de financements, de négociations immobilières, de tarifs d'assurances très favorables (-0.7M€ en 2013)

Certificats d'économie d'énergie (10 M€ obtenus de 2011 à 2013)

Néanmoins, la SNI a décidé, pour l'ensemble des ESH, dont OSICA, d'intégrer pleinement les remarques qui lui ont été faites :

la redevance de marque est supprimée par la SNI à compter du 01/01/2015.

Cette décision a été actée par le Conseil d'Administration d'OSICA dans sa séance du 24 juin 2014.

L'observation peut donc être retirée.

La Miilos prend acte de la suppression programmée de cette convention à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015.

La convention de licence de marque, par son caractère strictement commercial et parce qu'elle est fondée sur des contreparties immatérielles, est incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à une société anonyme d'HLM.



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 5**

Nous rappelons que le fait que les conventions déclassées « génèrent des transferts de fonds conséquents », ne présume pas de leur caractère réglementé.

En effet :

Les conventions concernées par ce déclassé concernent des opérations courantes et qui sont conclues à des conditions normales.

L'analyse du caractère courant a été approuvée par le commissaire aux comptes de la société, dûment consulté sur ce sujet. Il n'y a donc pas lieu de les classer en conventions réglementées.

La Miilos maintient son observation. Dans le cadre de la prévention de l'abus de biens sociaux, la législation française (article L. 225-38 du code de commerce) impose aux sociétés ayant des dirigeants communs que toutes conventions passées entre elles soient soumises à une procédure de contrôle particulier. La seule exception à ce formalisme concerne effectivement les conventions courantes conclues à des conditions normales. La mission considère que le champ couvert par les conventions déclassées n'est pas courant et que le formalisme de la procédure instituée est protecteur (autorisation du CA, autorisation de l'AG après audition d'un rapport spécial du CAC). Elle relève également que la loi NRE est venue renforcer les pouvoirs du CA et la responsabilité personnelle des acteurs, visant les administrateurs, le président du CA, les DG et certains actionnaires.

### 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Filiale de la SNI, la société Osica bénéficie de l'expertise de sa maison-mère dans tous les domaines d'activité, ce qui limite aussi largement son autonomie. Après la fusion-absorption de SAPI-Habitat en 2011, la société dispose, sur le marché du logement social francilien et sur l'Oise, d'un patrimoine immobilier de plus de 42 445 logements familiaux et de 7 734 équivalents-logements pour ce qui concerne les foyers. La société doit toutefois veiller au respect de la norme juridique, notamment au niveau des modalités contractuelles d'exercice du mandat social par le directeur général. Elle devra également faire abroger la convention de prestations de services passée avec la SNI et revoir les conventions réglementées qui ont été déclassées.

## 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

### 3.1 OCCUPATION DU PARC

Les enquêtes OPS 2009 et 2012 donnent les principales caractéristiques de l'occupation du parc de la société mais les résultats ne peuvent être réellement comparés car la société a évolué depuis 2010 sur deux périmètres différents (achat en bloc de patrimoine Icade et fusion-absorption de SAPI-Habitat) :

OSICA	Taux < 20 %	Taux < 40 %	Taux < 60 %	Taux > 100 %	APL/AL	familles monoparentales	familles 3 enf. et +
OPS 2009	15,24 %	39,62 %	58,42 %	3,53 %	31,58 %	22,34 %	16,09 %
Moyenne régionale 2009	17,40 %	40,10 %	62,70 %	8,00 %	32,30 %	19,40 %	11,90 %
OPS 2012	16,28 %	40,93 %	60,95 %	7,35 %	39,75 %	23,16 %	19,64 %

Avec plus de 46 % du patrimoine en ZUS, l'occupation du parc d'Osica est fortement sociale. L'enquête OPS 2012 montre que :

- le taux de ménages déclarant bénéficier d'une allocation logement est supérieur à celui constaté en Ile-de-France (39,75 % contre 32,3 %) ;
- les ménages dont les revenus sont inférieurs à 40 % des plafonds de ressources représentent 40,93 % (40,1 % en Ile-de-France), en augmentation par rapport aux données issues de l'enquête OPS de 2009 ; il convient de plus, pour les résultats de l'enquête OPS 2012, de tenir compte de l'abaissement des plafonds de ressources de 10 % suite à la loi du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion.
- le nombre de familles monoparentales est en hausse (22,34 % en 2009 – 23,16 % en 2012).

Le rôle social de l'organisme a été confirmé lors du contrôle des dossiers d'attribution (cf. § 3.2.2).

### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

#### 3.2.1 Politique d'occupation du parc de l'organisme

##### 3.2.1.1 Rotation

	2009	2010	2011	2012	2013
Taux de rotation annuel	6,88 %	7,38 %	7,86 %	6,91 %	6,50 %

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le taux de rotation externe annuel s'établit à 6,5 % au 31 décembre 2013 ; 2 597 départs de locataires ont été enregistrés en 2013. Le taux a baissé par rapport à 2012 (6,91 %), 2011 (7,86 %) et 2010 (7,38 %). Les effets du relogement dans le cadre des programmes ANRU a pesé sur le taux de rotation de la société qui est relativement élevé pour les exercices 2010 et 2011. Toutefois, à compter de 2012, l'on observe une baisse de la rotation due à la finalisation des programmes de rénovation urbaine et plus généralement à la faiblesse de la mobilité des ménages en Ile-de-France.

### 3.2.1.2 Vacance

La vacance globale, pour la période 2009-2013, est décomposée dans le tableau ci-dessous :

Type de vacance	% en 2009	% en 2010	% en 2011	% en 2012	% en 2013
Vacance relouable	1,21 %	1,52 %	1,79 %	1,02 %	1,57 %
Vacance pour travaux	0,31 %	0,31 %	0,25 %	0,42 %	0,25 %
Vacance pour vente	0,06 %	0,07 %	0,11 %	0,10 %	0,13 %
Vacance pour démolition	2,23 %	1,82 %	1,98 %	2,10 %	1,17 %
Vacance (autres <sup>7</sup> )	0,41 %	0,42 %	0,66 %	0,40 %	0,25 %
<b>Vacance totale</b>	<b>4,22 %</b>	<b>4,14 %</b>	<b>4,79 %</b>	<b>4,04 %</b>	<b>3,37 %</b>
Vacance stationnements	49,39 %	48,90 %	48,54 %	46,23 %	45,37 %

Le taux de vacance relouable s'établit à 1,57 % en 2013 mais ne reflète pas la réalité de la gestion. Retraité de quelques éléments<sup>8</sup>, le taux de vacance relouable au « fil de l'eau » s'établit à 1,17 %. La vacance pour travaux reste très limitée et résulte, essentiellement, de la neutralisation dans le cadre des programmes de réhabilitation.

Fin 2013, le taux de vacance global (3,37 %) est légèrement supérieur à celui constaté en Ile-de-France (3,2 %), la vacance pour démolition étant encore de 1,17 % ; ce type de vacance est pénalisante pour la société ; elle ne commence à fléchir qu'en 2013 avec la décréue des programmes liés à l'ANRU.

Le taux de vacance de plus de 3 mois est très faible : il s'établit à 0,40 % sur 2011, 0,16 % sur 2012 et 0,30 % sur 2013.

Le taux de vacance sur les emplacements de stationnement passe de 48,54 % en 2011 à 45,37 % en 2013 mais reste néanmoins très important (cf. § 6.2.1).

### 3.2.1.3 Réservations

Fin 2013, calculées sur l'ensemble du patrimoine de logements locatifs sociaux, les réservations de logements se présentent comme suit :

Réservataires	Préfectures	Mairies	CIL/employeurs	Libre de réservation	Collectivités territoriales (CR et CG)	Autres <sup>9</sup>
Pourcentage	29,67 %	12,16 %	18,96 %	30,89 %	1,29 %	7,03 %
Nb logements	12 597	5 166	8 052	13 103	551	2 985

<sup>7</sup> Autres : notamment les logements vacants loués à des associations, à des gardiens d'immeubles et les logements squattés.

<sup>8</sup> 107 vacants sur 148 logements livrés entre novembre et décembre 2013, en cours de remplissage ; 25 vacants sur 72 logements livrés en juillet 2013 à Brétigny liés à un problème technique et 38 vacants à Villiers-le-Bel post réhabilitation en attente de relogement liés au programme de démolition ANRU en cours sur site.

<sup>9</sup> La rubrique « autres » comprend notamment des entreprises publiques telles que La Poste (46 %), l'Assistance Publique (26 %), la SNCF (28 %) et 8 % la fonction publique, hors préfecture.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La part de logements non réservés permet à la société de disposer d'une marge de manœuvre indispensable pour le relogement des ménages déplacés en prévision des démolitions dans le cadre des projets ANRU.

### 3.2.2 Gestion des attributions

Il existe 11 CAL (une par agence) qui se réunissent de deux à quatre fois par mois suivant le nombre de dossiers à examiner. Le règlement intérieur des CAL a été actualisé lors du conseil d'administration du 22 juin 2010 (nombre de commissions locales d'attribution porté de 10 à 11). Le contrôle de trois CAL a été réalisé à l'agence des Yvelines.

Le processus d'attribution est efficace. Toutes les demandes de logement (nouvelles ou mutations) sont enregistrées par agence et traitées grâce au logiciel IKOS. Tous les logements conventionnés ou non sont attribués après un passage en CAL, y compris les relogements dans le cadre des projets ANRU. Les réservataires ne présentent pas tous trois candidats, en contradiction avec le décret n° 2007-1677 du 28 novembre 2007, en particulier les collecteurs et certaines mairies. La société doit à nouveau sensibiliser ses réservataires sur le respect de la réglementation.

**Obs 6 : Les décomptes détaillés de surface corrigée ou de surface utile ne sont pas remis à tout nouveau locataire, en contradiction avec l'article R.353-19 du CCH.**

Lors de la signature des contrats de location, le décompte détaillé de surface corrigée ou de surface utile correspondant au logement loué doit être remis systématiquement au locataire.

Dans les dossiers d'attribution examinés, seuls les locataires des logements nouvellement mis en service disposent du décompte de surface utile lors de la signature du bail. Sur un plan plus général, la communication des décomptes de surface utile aux locataires n'a été réalisée qu'à compter de 2010.

**Obs 7 : Le plafond maximum des loyers n'apparaît pas sur les quittances.**

Les quittances doivent indiquer le montant du loyer maximum, conformément à l'article R.445-12 du CCH, ce qui n'est pas le cas.

Cette observation avait déjà été formulée dans le dernier rapport de la Miilos. La société avait répondu que les études de faisabilité technique étaient en cours et que les loyers plafonds devaient apparaître sur les quittances « dans les prochains mois » ; or, quatre années plus tard, cette irrégularité subsiste toujours.

Deux critères principaux sont pris en compte pour l'attribution d'un logement par la CAL : le taux d'effort et les critères d'occupation. Après la réalisation des attributions de logement, la société assure la radiation des demandeurs du fichier du numéro unique. Le livret d'accueil est remis à chaque nouveau locataire. Une visite de bienvenue est organisée par le gardien dans les premières semaines de l'installation du locataire et une enquête de satisfaction est réalisée après l'entrée dans les lieux.

Le bilan des CAL de l'exercice 2012 fait ressortir que 6 034 dossiers de candidature ont été traités, contre 5 968 en 2011 et 5 275 en 2010 : 3 599, soit 60 % ont fait l'objet d'une attribution de logement, 48 ont été refusés<sup>10</sup> et 2 387 étaient ajournés. Les motifs d'ajournement sont pour 40 % des dossiers incomplets, pour 29 % une absence de logement disponible et pour 13 % des ressources inadaptées.

En 2013, les CAL d'Osica ont examiné 5 449 dossiers : 61,5 % ont été acceptés et 39,5 % ont été ajournés. Le nombre de dossiers refusés est très légèrement en hausse par rapport aux années précédentes mais reste peu significatif, représentant 1,3 % des dossiers passés en CAL. La répartition des motifs d'ajournement est proche de la répartition de 2012, hormis le motif ayant

<sup>10</sup> Sur 48 dossiers refusés, 34 l'ont été pour dépassement du revenu net imposable de l'année N-2, 10 pour pièces incomplètes, douteuses ou irrégulières, 3 car candidats propriétaires d'un logement adapté à leurs besoins et 1 pour situation irrégulière en France.



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 6

Dont acte, le parc construit avant 1980 à 75%, rend très difficile la possibilité de faire remesurer des dizaines de milliers de logements.

Cependant, avec la relance massive de la production et de la rénovation, le décompte de surface est désormais annexé aux baux des opérations neuves ou réhabilitées depuis mars 2010.

Observation confirmée.

La fourniture aux locataires des décomptes de surface constitue une obligation réglementaire.

### Obs 7

Les études de faisabilité technique étaient encore en cours lors du contrôle de la Mission.

Les principaux logiciels du marché existant sur la place rendent difficile cette indication et une adaptation spécifique sera commandée.

Par ailleurs, depuis mars 2010, le loyer maximum de convention est désormais annexé aux baux des opérations neuves ou réhabilitées.

La Miilos prend bonne note de la volonté de mise en conformité de l'organisme mais constate que l'obligation réglementaire n'est que partiellement respectée puisque le plafond maximum n'apparaît que sur les quittances des locataires occupant des logements neufs ou réhabilités.

trait à l'inadéquation de la quittance avec les revenus du ménage, qui s'élève à 16,5 % en 2013. Le pourcentage de désistement de candidat diminue à nouveau : il est de 4,4 % en 2013 contre 5,9 % en 2012.

Depuis 2009, Osica atteint les objectifs contractualisés avec les services de l'Etat, voire les dépasse comme l'indique le tableau suivant :

Accords collectifs	2009	2010	2011	2012
Objectif	246	281	375	305
réalisé	307	448	379	352
% réalisation	124,79	159,43	101,06	115,40

**Obs 8 : L'engagement signé dans la CUS concernant les attributions au titre du DALO n'est pas respecté.**

On observe que 133 attributions seulement ont été effectuées en 2011 pour les ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation (article L.441-2-3 du CCH), 212 en 2012 et 216 en 2013. Or, dans la CUS (cf. §. 4.2.2) signée le 30 juin 2011, il est indiqué que « 15 % des attributions doivent être réalisées au profit des ménages labellisés DALO ». Dans ce contexte, la société aurait donc dû attribuer 1 608 logements<sup>11</sup> sur les 3 exercices au lieu des 561 attributions réalisées.

Il est toutefois intéressant de noter le nombre de désistements de candidats : 19 en 2011, 19 en 2012 et 23 en 2013.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Loyers

Le conseil d'administration de la société du 23 décembre 2009 a voté pour 2010 une augmentation des loyers de 1,69 %, au lieu des 1 % recommandés par les pouvoirs publics.

Le motif invoqué par la société est que, pour soutenir son important effort de développement, Osica a besoin de maintenir les loyers à un niveau suffisant.

Les hausses de loyers pratiquées par la société sont les suivantes :

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Recommandations gouvernementales puis obligations législatives à partir de 2011	2,38 %	1 %	1,1 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %
OSICA	2,34 %	1,69 %	1,08 %	1,90 %	2,15 %	0,90 %

La marge théorique globale entre les loyers réels et les loyers plafonds réglementaires est de 4,90 %. En 2014, le loyer au m<sup>2</sup> de surface corrigée s'établit à 3,54 €, légèrement inférieur à la moyenne régionale qui est de 3,57 € ; le loyer au m<sup>2</sup> de surface habitable s'établit à 6,06 €.

#### 3.3.2 Surloyer

Au 31 décembre 2013, 459 ménages (462 en 2012) sont assujettis au SLS dont 66 pour non-réponses à l'enquête (91 en 2012), donc soumis au forfait. Le montant annuel perçu en 2013 représente 962 k€ (843 k€ en 2012). La société applique le barème national mais 11 PLH<sup>12</sup> ont opté pour des exonérations, ce qui représente, en y ajoutant les logements situés en ZUS, 18 639

<sup>11</sup> 15 % des attributions sur 3 ans, soit 567 en 2011, 539 en 2012 et 502 en 2013.

<sup>12</sup> Les 11 PLH ayant opté pour l'exonération du SLS sont les suivants : le SAN du Val Maubuée, les communautés d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines, du Val de Bièvre, Sud de Seine, Plaine Centrale du Val de Marne, Plaine Commune, les communes de Champigny, Fontenay-sous-Bois, Ivry-sur-Seine, Saint-Ouen et Le Blanc Mesnil.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 8

Il faut tout d'abord rappeler que le patrimoine d'OSICA est situé à 46 % en ZUS, et comme en témoigne le rapport de la mission, OSICA assume une mission sociale forte, avec un taux de ménages déclarant bénéficier d'une allocation, de 39.75 %, nettement supérieur à la moyenne de l'Île de France.

En outre, la part des ménages dont les revenus sont inférieurs à 40 % des plafonds de ressources est en augmentation par rapport à 2009.

Enfin, le nombre de familles monoparentales est en hausse et représente près d'un quart des familles logées.

Dans le même temps, OSICA dépasse largement les objectifs qui lui sont assignés dans le cadre des accords départementaux.

S'agissant des candidatures DALO, la non-atteinte des objectifs découle d'un nombre insuffisant de dossiers transmis par l'Etat pour satisfaire les exigences de la CUS.

Osica réfléchit avec l'Etat à la possibilité de l'assister sur l'exploitation des candidatures figurant dans le logiciel SYPLO.

Et si en 2013, sur les 460 candidats DALO qui ont été proposés à OSICA, 216 ont bénéficié de l'attribution d'un logement, les candidatures qui ont été ajournées l'ont été, pour 105 d'entre elles au motif de pièces incomplètes et/ou douteuses, 53 pour inadéquation des loyers aux revenus du ménage et 23 pour désistement du candidat, les années précédentes reflètent les mêmes situations.

La Miilos prend bonne note des explications délivrées et des informations fournies par l'organisme. Elle estime qu'il serait intéressant pour Osica de travailler avec la DRHIL afin de pouvoir exploiter les candidatures figurant dans le logiciel SYPLO. Les 23 désistements de candidats en 2013, auxquels il est fait référence dans la réponse de l'organisme ont été signalés dans le rapport Miilos.

logements exonérés en 2013 (18 976 en 2012). Le montant quittancé en décembre 2013 est de 82 344 €, soit environ 173 € mensuels par assujéti. Sur les 66 locataires soumis au forfait, seuls deux locataires paient un SLS forfaitaire depuis 2011 dont un est déjà en procédure de résiliation de bail.

### 3.3.3 Charges

La gestion des charges récupérables s'effectue au niveau du siège, les engagements et les consommations sont comptabilisées et vérifiées au niveau des agences. La régularisation de charges intervient dans la première moitié de l'année pour le parc locatif, plus tardivement jusqu'à la fin septembre pour les copropriétés. Les dossiers sont consultables par les locataires ou par les associations de locataires au niveau des agences de manière à ce que les dossiers ne soient pas perdus.

Dans le cadre des programmes ANRU, les bâtiments réhabilités ou en voie de démolition entraînent un montant de charges liées à la vacance des locataires non répercuté en totalité sur le reste des locataires encore dans les lieux.

Sur les trois dernières années, les sur-provisionnements sont de 1,9 % pour 2012 et 2013, et de 1,34 % pour 2011.

#### Obs 9 : Certains programmes connaissent des sur-provisionnements importants.

En effet, sur certains programmes, la provision dépasse largement la régularisation, parfois de manière réitérée sur plusieurs années

Le décret sur les charges est respecté. Les gardiens sont récupérés à hauteur de 40 % ou de 75 %, s'ils accomplissent l'une ou l'autre des deux tâches<sup>13</sup>. Les modes de chauffage (cf. § 4.4.4) sur l'ensemble du parc sont variés (individuel ou collectif), (réseaux urbains, gaz, électricité). La 3<sup>ème</sup> ligne de quittancement va être lancée sur certains programmes.

En résidences collectives, le niveau des charges 2012 se situe en-dessous de la médiane Ile-de-France 2011. Pour les charges, sans ascenseur, avec eau et chauffage collectifs, le taux atteint 24,99 €/m<sup>2</sup> de surface habitable alors que la médiane se situe à 27,25 €/m<sup>2</sup>. Avec chauffage individuel, le ratio s'élève à 10,91 €/m<sup>2</sup> tandis que la médiane atteint 17,91 €/m<sup>2</sup>. Néanmoins, le ratio des résidences collectives avec chauffage collectif et ascenseur se situe à 31,06 €/m<sup>2</sup> supérieur à la médiane de 28,60 €/m<sup>2</sup>. Pour les résidences individuelles, le calcul des charges sans ascenseur, sans eau, sans chauffage se situe à 12,01 €/m<sup>2</sup> pour une médiane 2011 de 10,66 €/m<sup>2</sup>.

Sur l'entretien des ascenseurs, au mètre carré de surface habitable, Osica se situe en 2012 à 0,92 €/m<sup>2</sup> au-dessus de la médiane 2011 des ESH d'Ile-de-France de 0,75 €/m<sup>2</sup>, mais dans l'intervalle de référence de 0,45 €/m<sup>2</sup> à 1,16 €/m<sup>2</sup>.

Sur le poste chauffage et ECS<sup>14</sup> collective, le ratio de la société atteint 9,82 €/m<sup>2</sup>, plus important que la médiane Ile-de-France de 8,28 €/m<sup>2</sup>, mais se situe dans l'intervalle de référence de 6,27 €/m<sup>2</sup> à 11,41 €/m<sup>2</sup>.

Sur les dépenses d'eau, les facturations atteignent 6,95 €/m<sup>2</sup>, supérieures à une médiane de 6,18 €/m<sup>2</sup>, tout en restant dans l'intervalle de référence de 4,92 €/m<sup>2</sup> à 8,15 €/m<sup>2</sup>.

<sup>13</sup> Entretien des parties communes et réputation des ordures ménagères.

<sup>14</sup> ECS : eau chaude sanitaire.

**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 9**

Le problème soulevé par les auditeurs concerne principalement :

- des programmes neufs mis en service sur les 2 ou 3 dernières années, ne permettant pas d'avoir le recul suffisant pour calibrer correctement les acomptes de charges.

- Des programmes en vente sur lesquels nous sommes tributaires des délais de transmission des informations par les syndics.

Par ailleurs, de façon plus générale, la mise en place à OSICA en 2014, d'un observatoire des charges doit permettre, à terme, d'appréhender plus rapidement et plus finement cette problématique, et aussi d'améliorer la maîtrise économique des charges pour le locataire.

La Miilos maintient son observation dans la mesure où le phénomène observé concerne des programmes identifiés comme connaissant des sur-provisionnements de manière réitérée

Certaines mises en service citées remontent à 2009 (soit il y a 5 ans aujourd'hui). L'analyse du sur-provisionnement par l'équipe de contrôle s'est poursuivie sur la période couvrant les années 2010 à 2012.

Enfin, la gestion des groupes intégrés dans le patrimoine d'Osica lors de la fusion avec la société Sapi, n'a pas été immédiatement prise en charge de manière appropriée.

### 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le quittancement intervient six jours avant la fin du mois, lancé au niveau du siège d'Osica. La procédure d'envoi des quittances est externalisée. Cinq jours après le début du mois, la première lettre de relance est transmise. Différentes relances sont effectuées par les agences, par le biais des agents en charge du recouvrement ou par le gardien. De 1 à 6 mois après le 1<sup>er</sup> impayé, la procédure contentieuse est lancée. Les chargés de clientèle ou les conseillères en économie sociale et familiale relancent les locataires, et procèdent aux actes nécessaires pour recouvrer les impayés. Au bout de 3 mois, la Caisse d'allocations familiales est prévenue pour suspendre les APL.

Les agences sont organisées de manière autonome. Certaines agences ont un agent en charge du locataire dès son entrée dans les lieux jusqu'au contentieux. D'autres séparent les fonctions de gestion locative, de précontentieux et de contentieux. Certaines disposent d'une conseillère en économie sociale et familiale, ce qui permet de professionnaliser le traitement social de l'impayé. Durant la procédure de pré-contentieux, des plans d'apurement sont proposés. Le nombre de plans d'apurement culmine à 3 900 en 2013. Pour effectuer les commandements de payer, les agences ont recours à un huissier. Enfin, chaque agent poursuit le contentieux des locataires présents, à son terme, en recourant, si nécessaire, à un avocat. Le nombre d'expulsions s'est élevé à 134 en 2013.

Des mesures d'aides sont octroyées ponctuellement, par le biais de l'association « Droit de cité » pour un montant de 310 372 € sur un total de 1 172 dossiers acceptés. Ce fonds d'aide émane du collecteur du groupe SNI, le GIC. En contrepartie, au titre d'une convention réglementée « programme d'accès au logement de salariés en difficulté », la société Osica verse une participation de 32 000 € TTC pour chaque million d'investi, soit 193 708 € en 2013.

Les moyens de paiement sont variés, un projet de paiement par internet est à l'étude. Le gardien refuse le règlement du loyer en espèces. Le taux de prélèvement s'est amélioré de 2010 à 2013, de manière constante, d'environ cinq points de 55,66 % en 2010 à plus de 60 % en 2013.

Les montants de pertes pour créances irrécouvrables sont validés régulièrement en conseil d'administration.

Le montant des impayés a augmenté de 20,3 % depuis 2009, passant de 17 481 k€ en 2009 à 21 037 k€ en 2013. De 2012 à 2013, le taux des créances des locataires présents sur l'ensemble des locataires (partis et présents) s'est accentué de 1,6 point, de 44,1 % en 2012 à 45,7 % en 2013. Durant la même période, le nombre de locataires en situation d'impayés a progressé de 1 194, soit 10,98 %, passant de 10 877 à 12 071.

Le tableau de l'évolution des créances figure ci-dessous :

	2009	2010	2011	2012	2013
Créances locataires / loyers et charges récupérées en %	16,1 %	14,5 %	15,1 %	15,2 %	15,5 %
Pour mémoire admission en non-valeur	1 555 k€	1 512 k€	1 631 k€	1 799 k€	1 466 k€

Depuis 2009, le ratio créances locataires / loyers et charges récupérées a diminué. Néanmoins depuis 2010, ce taux n'a cessé de croître et atteint en 2013, 15,5 %, au niveau de la médiane des SA d'HLM 2011 (15,6 %).

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Une « Charte qualité de service » a été mise au point pour garantir un service commun à toutes les sociétés du groupe SNI ; elle se résume à 16 engagements au service de la qualité de vie, notamment pour ce qui concerne la qualité du logement à l'entrée dans les lieux, le maintien en bon état des parties communes, la transparence des informations et le conseil aux locataires.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 3.5.1 Gestion de proximité

Les activités de gestion locative et de gestion de proximité (signature des contrats de location, mise à disposition du logement, entretien ménager) s'exercent au sein de chaque agence. Chaque équipe comprend, sous la responsabilité du directeur d'agence, un responsable d'exploitation avec des chargés de clientèle, un responsable technique et des responsables de sites encadrant les gardiens et les employés d'immeubles avec des compétences en gestion technique, locative et en relation locataires. En moyenne, l'on compte un agent de proximité pour 98 logements en 2013. Fin 2013, il y a 351 gardiens et 90 employés d'immeubles, soit 441 personnels de proximité. La société a souhaité responsabiliser les gardiens en leur confiant des tâches complémentaires à l'entretien ménager et à la réputation des ordures ménagères. Ainsi, chaque gardien dispose d'une délégation de signature pour des bons de commande inférieurs à 500 € TTC par commande pour l'entretien courant des parties communes et inférieurs à 1 500 € TTC par commande pour la remise en état des logements.

Avec un réseau de 11 agences, 140 points d'accueil, 42 responsables de sites et 441 collaborateurs de proximité, la société s'est donné les moyens de mettre à disposition des locataires des interlocuteurs locaux. Osica s'engage très largement dans la gestion urbaine de proximité et soutient également directement plus de 130 projets chaque année à l'initiative des habitants (IDH) pour un budget de 230 k€ par an en moyenne.

### 3.5.2 Relations avec les locataires

#### 3.5.2.1 La concertation locative

Un nouveau plan de concertation locative a été validé le 23 juillet 2010 après la tenue de deux réunions dans les locaux de la société en présence des représentants des associations de locataires affiliées à une organisation siégeant à la Commission Nationale de Concertation, les représentants des associations de locataires ayant obtenu 10 % au moins des suffrages exprimés aux dernières élections, et les administrateurs élus représentants des locataires. Il a été convenu de créer deux niveaux de concertation au sein de la société : un conseil de concertation locative (CCL) centralisé au siège de la société et des conseils de concertation décentralisés dans chaque agence locale. Le CCL centralisé est réuni au moins une fois par an. Le contenu des débats est résumé dans des procès-verbaux insérés dans un registre spécial. Il en est de même pour les CCL décentralisés

#### 3.5.2.2 L'enquête de satisfaction

Une enquête de mesure de satisfaction des locataires a été réalisée en septembre 2013 dans le cadre de l'étude de satisfaction annuelle conduite pour toutes les filiales immobilières du groupe SNI. Avec 71 % de locataires satisfaits dont 17 % de « très satisfaits », la société recueille un taux de satisfaction stable depuis 2010 qui se situe néanmoins dans la moyenne basse des organismes d'Ile-de-France. En outre, les locataires entrés depuis moins de 2 ans sont satisfaits à plus de 79 % d'entre eux ; 72 % recommandent Osica à un ami ou à un proche cherchant à se loger. Les effets des programmes de réhabilitation se font ressentir.

La satisfaction globale du parc en renouvellement urbain poursuit sa progression en atteignant 71,2 % (+ 5,3 points par rapport à 2010). Les programmes neufs progressent également avec une satisfaction globale à 76,1 %. Les résultats par agence sont contrastés et se situent entre 64 % et 75 % ; il convient de noter que 7 agences sur 11 ont un taux supérieur ou égal à 70 %. L'accueil, le traitement de la réclamation, la propreté des parties communes et le bon fonctionnement de certains équipements privatifs restent les préoccupations majeures des locataires. Fort de ces éléments, la société souhaite renforcer sa politique de qualité de service rendu à ses locataires par la mise en œuvre d'un plan d'action d'amélioration de la satisfaction des locataires qui sera décliné dans chacune des agences.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Ce plan d'actions présente notamment les axes suivants définis comme prioritaires :

- améliorer la qualité de l'accueil et la traçabilité des demandes des locataires ;
- poursuivre l'action d'amélioration de la propreté des parties communes en développant autant que nécessaire l'entretien renforcé (« sur-entretien », décapage).

Le recrutement d'un responsable « sûreté sécurité » a été réalisé en mai 2013 ; ce cadre est notamment chargé de mettre en place et de faire vivre les relations avec les acteurs de la sécurité afin d'améliorer les conditions de vie des salariés et des locataires : ses principales missions sont l'appui aux agences dans la gestion des incidents liés à la sécurité des personnes, l'instauration d'une relation de confiance avec les réseaux d'acteurs de la sécurité publique et l'aide à la prise de décision dans l'achat de matériels<sup>15</sup>.

Par ailleurs, la mise en place d'un médiateur des locataires en mars 2013, le déploiement d'un extranet actif lors du 1<sup>er</sup> trimestre 2013 et l'attention particulière accordée à l'information des locataires participent au développement d'une communication de qualité.

### **3.5.3 La gestion des réclamations**

Depuis 2008, la société utilise les services du GIE « Centre d'appels de Montpellier ». Le groupement a pour mission de gérer les appels téléphoniques dans les domaines de compétence suivants : la gestion du bail, l'entretien et les travaux sur le bien loué et d'une manière générale, la vie dans l'immeuble, les relations commerciales, la réglementation applicable au bien loué et toute activité visant à améliorer la satisfaction des locataires.

Le centre d'appels répond directement ou transmet les demandes plus techniques aux équipes de proximité d'Osica. Le GIE s'appuie sur l'environnement informatique IKOS, progiciel de gestion immobilière utilisé par Osica.

Ce centre téléphonique, recevant tous les appels des locataires, vient en soutien du personnel de proximité. Il est ouvert cinq jours par semaine de 8 heures à 19 heures et son taux de service, (pourcentage des appels auxquels il est répondu sans attente pour le locataire) est de 87 % en moyenne. Les demandes qui ne peuvent être traitées directement sont saisies dans le système d'information et envoyées, en temps réel, aux personnels de terrain chargés de les traiter. Le délai maximum de traitement d'une réclamation, fixé par la Charte Qualité, est de sept jours.

### **3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE**

La société Osica accueille une population aux caractéristiques sociales à laquelle elle apporte un service de proximité de qualité. L'avancement des projets de rénovation urbaine commence à se faire sentir au niveau du mieux-vivre des populations logées. La société remplit correctement les objectifs contractualisés dans le cadre des accords collectifs départementaux ; cependant, elle doit s'efforcer d'attribuer davantage de logements aux ménages labellisés DALO pour respecter l'objectif inscrit dans la CUS. Enfin, quelques insuffisances demeurent pour ce qui concerne le niveau des provisions de charges peu en adéquation avec la consommation réelle sur quelques programmes.

<sup>15</sup> Il s'agit de matériels tels que les équipements de vidéosurveillance, d'anti intrusion et de recrutement de sociétés de surveillance et d'enlèvement des épaves, etc...

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Au 31 décembre 2013, la société est propriétaire de 42 445 logements familiaux dont 41 329 sont conventionnés, soit 97,3 % du parc. Par ailleurs, elle détient 7 734 équivalents logements répartis dans les foyers sur l'ensemble de l'Île-de-France et dans le département de l'Oise, dont la gestion est confiée à diverses associations.

Après une longue période atone dans les années 1990-2000, la société a effectué, à partir de 2006, un retour marqué vers l'investissement, tant en réhabilitation qu'en production neuve : une montée en charge progressive, partant de 60 logements mis en chantier en 2005, pour atteindre une moyenne de 700 logements par an en 2008 et en 2009.

Le patrimoine d'Osica connaît en 2010 et en 2011 d'importantes évolutions avec l'intégration en 2010 de 1 418 logements acquis auprès d'Icade et la fusion-absorption de 1 887 logements appartenant à SAPI-Habitat, filiale du groupe SNI, réalisée en juin 2011 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

La part de grands logements (type IV et plus) est importante puisqu'elle représente plus de 42 % du parc (18 125 logements) ; il y a 40 989 logements collectifs. L'âge moyen du parc est de 39 ans.

Au 31 décembre 2013, la société détient encore plus de 46 % de son parc en zone urbaine sensible (ZUS) contre 51 % en 2009. Elle est impliquée dans 29 projets de rénovation urbaine et dans 8 opérations isolées de l'ANRU (cf. § 5).

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

#### 4.2.1 Le plan stratégique de patrimoine

Les orientations du PSP 2010-2014 ont été approuvées lors du conseil d'administration du 23 décembre 2009. Le PSP porte sur 37 834 logements familiaux, soit 281 opérations réparties sur 116 communes dont 31 % dans le Val d'Oise, 21 % dans l'Essonne, 17 % en Seine-Saint-Denis, 14 % dans les Yvelines, 11 % en Seine-et-Marne, 3 % dans les Hauts-de-Seine et 3 % dans le Val-de-Marne.

Près de 50 % du patrimoine de la société sont regroupés sur 25 communes en ensembles immobiliers massifs de 400 à 4 000 logements. La localisation en ZUS est très forte : elle représente 51 % du patrimoine en 2010, soit 19 400 logements concentrés sur 79 ensembles immobiliers. Le patrimoine d'Osica se situe pour 62 % de ses logements dans un marché porteur et très porteur et pour 38 % dans un marché non porteur ou restreint. L'étiquette énergétique du parc est compris entre le D (37 %) et le E (43 %).

Les objectifs et le plan d'action 2010-2014, conformément au plan à moyen terme, sont les suivants :

- poursuivre la réalisation des travaux dans les opérations ANRU : 365 M€, soit 285 M€ en réhabilitation et 80 M€ en résidentialisation ;
- maintenir la politique de « rattrapage » en termes d'entretien et de renouvellement des composants : 100 M€ de travaux de composants ;
- mettre en œuvre la politique sur le développement durable : 6 600 logements énergivores à traiter ;
- offre nouvelle : s'adapter à la perspective du « Grand Paris » en construisant 650 logements par an en maîtrise d'ouvrage directe ou en VEFA ;
- renouvellement du patrimoine : poursuivre la politique de vente aux locataires (100 logements par an), de vente en bloc (100 logements par an) et la politique de démolition (1 700 logements sur la période) ;

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

- adaptation du parc au vieillissement de la population : 100 logements par an à compter de 2011 ;

Ce PSP prévoit, en synthèse, 3 700 logements livrés sur la période, 1 000 cédés et 1 700 démolis, soit un solde de 1 000 logements.

#### **4.2.2 La convention d'utilité sociale**

La convention d'utilité sociale (CUS) a été signée le 30 juin 2011 entre le Préfet de la région Ile-de-France et le directeur général de la société.

Le patrimoine a été divisé en 16 segments auxquels s'est ajouté le segment de l'Oise après la fusion-absorption de la SAPI. Plusieurs critères ont été pris en compte pour arrêter ces segments : le périmètre des communautés d'agglomération et la taille moyenne d'un segment (d'environ 2 500 logements), soit une représentation équilibrée du patrimoine.

Ainsi, dans les départements où la société dispose de beaucoup de patrimoine, il peut y avoir quatre segments (cas du Val d'Oise) ou trois segments (Essonne et Seine-Saint-Denis).

Les principaux objectifs de la CUS sur la période 2011-2016 sont les suivants :

- 3 560 logements locatifs en cumul donnant lieu à des dossiers de financement (soit 593 logements par an) ;
- concernant les réhabilitations, l'objectif est de conclure la politique de l'entretien et du renouvellement des composants sur le patrimoine existant : à cet effet, le montant prévisionnel des travaux à engager s'élève à 365 M€, investissements complétés à hauteur de 100 M€ de travaux en composants (soit environ 77 M€ par an) ;
- la poursuite de la réalisation des travaux dans les 29 opérations ANRU et les 8 opérations isolées dans un objectif de valorisation du patrimoine : les projets ANRU représentent un investissement global de 873<sup>16</sup> M€ ;
- la société s'engage sur la réhabilitation à hauteur de 45 % de son parc énergivore : atteinte de l'indicateur C à l'issue de la période 2011-2016, ce qui représente 10 000 logements à traiter ;
- pour sa politique de vente aux locataires, la société met en commercialisation 100 logements par an pour une vente moyenne de 90 à 100 logements ; ces ventes se réalisent hors territoires ANRU et SRU. La société continue une politique de vente en bloc avec comme objectif de vente 600 logements sur la période de la CUS ;
- la société applique le SLS sauf disposition contraire indiquée dans les PLH ;
- Osica s'est fixé l'objectif d'adapter à la mobilité réduite 100 logements par an sur son patrimoine existant ;
- 15 % des attributions devront être réalisées au profit des ménages labellisés DALO ;
- les réponses aux réclamations techniques des locataires (traitement complet dans un délai de 30 jours) doivent passer de 92 % à 95 %.

#### **4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE**

Pour ce qui concerne le développement du patrimoine de la société ainsi que sa maintenance (réhabilitations et résidentialisations), l'on ne peut faire abstraction de l'importance des programmes de rénovation urbaine sur la période contrôlée.

En effet, la société est le deuxième organisme au niveau national par la masse financière mobilisée pour les projets ANRU.

---

<sup>16</sup> 873 M€ : montant actualisé en 2011, au moment de la signature de la CUS.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La société Osica s'est engagée dans 29 conventions de rénovation urbaine signées avec l'ANRU, 7 opérations isolées et une convention d'ingénierie pour un montant actualisé au 31 décembre 2013 de 948 M€.

L'ensemble du programme concerne :

- la démolition de 3 065 logements;
- la construction de 2 714 logements ;
- la réhabilitation de 9 811 logements ;
- la résidentialisation de 9 729 logements.

Au 31 décembre 2013, la société aura réalisé 100 % des réhabilitations engagées, 86 % des résidentialisations, 83 % des démolitions et 81 % des reconstructions. Il convient d'interpréter les tableaux qui suivent comme comprenant l'ensemble de ces actions de rénovation urbaine.

Le rythme de construction depuis les cinq dernières années figure dans le tableau ci-dessous. Sur la période 2009-2013, 2 430 logements sociaux familiaux ont été mis en service, soit en moyenne 486 logements par an.

Année	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Livraison log. familiaux	396	413	763	333	525	2 430

De 2011 à 2013, la société a mis en service une moyenne de 540 logements par an, ce qui correspond à peu près à l'objectif de la CUS (593 dossiers de demandes de financement annuels).

De 2009 à 2013, le parc global de la société a évolué comme suit :

Log. familiaux	2009	2010	2011	2012	2013	prévision 2014	Total 2009-2013
ouverture	39 575	39 668	42 103	42 577	42 613	42 451	
Cessions	438	-728	- 75	- 78	- 145	- 96	- 1 464
Démolitions	177	306	216	221	562	442	1 482
Acquisitions / construct.	708	1 584	765	342	539	1 073	3 938
Patrimoine de l'Oise		1 885					1 885
Log. clôture	39 668	42 103	42 577	42 613	42 445	42 986	

Le prix de revient des opérations est très correctement maîtrisé. En 2013, il s'établit en moyenne à 2 462 €/m<sup>2</sup> de SH<sup>17</sup> pour les opérations en maîtrise d'ouvrage directe et à 2 650 €/m<sup>2</sup> de SH pour les programmes en VEFA, foncier compris.

S'agissant de la qualité environnementale et des obtentions de certifications de patrimoine, Osica a pu bénéficier de la convention entre le groupe SNI et l'association Qualitel (et ses filiales Cerqual et Cerqual Patrimoine) signée le 12 janvier 2012. Compte tenu de leurs enjeux communs, le groupe SNI et Qualitel ont souhaité mettre en œuvre un cadre de travail commun à travers un partenariat portant sur l'évolution des référentiels existants, les nouveaux développements et l'accompagnement.

<sup>17</sup> SH : surface habitable.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

##### 4.4.1 Investissement

Sur la période 2009-2013, la société a réhabilité et livré 9 438 logements. La prévision pour 2014 est de livrer 2 284 logements familiaux réhabilités.

L'investissement moyen par logement est de 31 978 € et la part des fonds propres représente plus de 12 %.

La synthèse des activités de réhabilitation est récapitulée dans le tableau suivant :

	2009	2010	2011	2012	2013	Cumul 2009- 2013	Budget 2014
<b>Nb de log. lancés</b>	1 828	3 437	2 430	1 651	1 672	11 018	2 632
<b>Nb de log. livrés</b>	1 257	1 816	2 793	2 662	910	9 438	2 284
Prix de revient des livraisons (en k€)	33 500	65 255	105 805	74 745	31 813	311 118	69 981
Montant des fonds propres (en k€)	3 859	13 470	11 384	7 550	3 276	39 539	6 318
FP en % des investissements	12 %	21 %	11 %	10 %	10 %	12 %	9 %
FP en € par log.	3 070 €	7 417 €	4 076 €	2 836 €	3 600 €	-	2 800 €
<b>Investissement en € par log.*</b>	<b>26 651 €</b>	<b>35 933 €</b>	<b>37 882 €</b>	<b>28 079 €</b>	<b>34 959 €</b>	<b>-</b>	<b>30 600 €</b>

\* prix de revient total de la réhabilitation divisé par le nombre de logements livrés.

De 2011 à 2013, la société a consacré 212,3 M€ pour les réhabilitations, soit 70,7 M€ par an ; la CUS a prévu 77,5 M€ annuels, soit un rythme à peu près équivalent.

Pour ce qui est des résidentialisations, le tableau ci-dessous résume la situation sur la période contrôlée ; cependant, la CUS ne donne pas d'indicateur relatif aux montants consacrés aux opérations de résidentialisation.

	2009	2010	2011	2012	2013	Cumul 2009-2013	Budget 2014
<b>Nb log lancés</b>	1 179	404	2 078	1 349	1 528	6 538	1 757
<b>Nb log livrés</b>	270	407	795	1 483	2 407	5 362	1 108
Prix revient livraisons (k€)	1 555	3 653	8 963	12 373	18 233	44 777	8 914
Montant FP (k€)	878	2 494	3 754	6 542	11 212	24 880	4 957
FP en % investissements	56 %	68 %	42 %	53 %	61 %	55 %	56 %
FP en € / log	3 251 €	6 128 €	4 722 €	4 411 €	4 658 €	-	4 474 €
<b>Investissement en € / log.*</b>	<b>5 759 €</b>	<b>8 976 €</b>	<b>11 274 €</b>	<b>8 343 €</b>	<b>7 575 €</b>	<b>-</b>	<b>8 045 €</b>

\* prix de revient total de la résidentialisation divisé par le nombre de logements livrés.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.4.2 Maintenance

Sur la période 2011-2013, les engagements financiers pour la maintenance sont relativement constants. Ils s'établissent à :

	2011	2012	2013	2014 (budget)
Maintenance totale	28 109	27 594	29 009	27 758
dont MREC en k€ <sup>18</sup>	20 960	21 182	22 538	21 608
dont GE	4 992	4 155	4 118	4 373
Produits locatifs nets en k€	211 387	217 721	222 962	227 455
En % des produits locatifs nets	13,3 %	12,7 %	13,0 %	12,2 %
En € par log. familiaux	660 €	648 €	683 €	646 €

#### 4.4.3 Suivi des ascenseurs

Lors du contrôle, 71 % des ascenseurs installés avant le 27 août 2000 ont fait l'objet de l'intégralité des travaux de mise en conformité<sup>19</sup> dans le cadre de l'article R.125-1-2 du CCH<sup>20</sup>. Il y a 802 ascenseurs sur le patrimoine de la société.

Des diagnostics sur la qualité d'entretien et la vétusté sont réalisés périodiquement par des contrôleurs techniques<sup>21</sup>. Un contrôle bimensuel est effectué par les gardiens et les anomalies sont saisies dans l'applicatif « OsiQual ». Un déploiement de la télésurveillance sur chaque ascenseur est programmé durant le 1<sup>er</sup> semestre 2014 par le prestataire Getraline<sup>22</sup>.

#### 4.4.4 Contrats d'entretien

Le contrôle des principaux contrats d'exploitation n'a relevé aucune anomalie. Le renouvellement des contrats fait l'objet d'appels d'offres européens. L'ensemble du suivi est jugé satisfaisant.

- les contrats de nettoyage des parties communes ont fait l'objet d'un appel d'offre européen ; tous les contrats avec les prestataires ont été signés, soit le 1<sup>er</sup> avril 2012, soit le 1<sup>er</sup> avril 2013. Il s'agit d'un marché à bons de commandes, l'entreprise n'intervenant qu'en remplacement du personnel de proximité ou sur des opérations ponctuelles (sur-entretien).
- concernant les contrats d'entretien et de travaux sur les ascenseurs du parc Osica, un appel à candidatures européen a été lancé le 19 juillet 2013 ; les 4 lots ont été attribués à 3 prestataires différents, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.
- enfin, les contrats d'entretien des chaudières sont fonction du type de chauffage : le chauffage collectif couvre 77 % du parc (dont 36 % provenant des réseaux de chaleur et 41 % de chauffage au gaz) et le chauffage individuel 23 %.

#### 4.4.5 Repérage amiante

Tous les diagnostics techniques amiante (DTA) ont été réalisés. Les DTA par bâtiment sont à la disposition des locataires et sont centralisés dans chacune des 11 agences. Pour ce qui est des diagnostics amiante dans les parties privatives, ceux-ci sont réalisés par la société à chaque remise en état des logements. Dans le budget 2014, la société a inscrit une provision budgétaire

<sup>18</sup> La rubrique MREC comprend l'entretien courant, la remise en état des logements et le gros entretien (GE).

<sup>19</sup> Travaux à échéance du 31 décembre 2010, à échéance du 3 juillet 2013 et du 3 juillet 2018.

<sup>20</sup> Loi Urbanisme et habitat du 3 juillet 2008.

<sup>21</sup> Les contrôles techniques obligatoires (article R.125-2-4 du CCH) ont été réalisés sur 595 appareils en 2009, sur 51 appareils en 2010 et 176 contrôles sont en cours.

<sup>22</sup> Getraline est un prestataire qui développe un système d'information et de contrôle automatique global des ascenseurs.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

de 1 450 k€, soit 750 k€ pour les diagnostics et 700 k€ pour les opérations de désamiantage. Il est fort probable que ces montants ne soient pas suffisants

#### 4.4.6 Les diagnostics plomb

Peu d'immeubles sont concernés ; néanmoins, Osica a réalisé les diagnostics plomb dans le même temps que les DTA.

#### 4.4.7 Les diagnostics de performance énergétique

Tous les DPE ont été réalisés, que ce soit au niveau du bâtiment ou au niveau du logement pour les constructions neuves.

De 2009 à 2013, la consommation moyenne est passée de 235 kwh/m<sup>2</sup>/an à 190 kwh/m<sup>2</sup>/an et le patrimoine classé de A à D de 43 % à 70 %. Ainsi, 28,1 % des logements de la société sont en classes les plus performantes (A, B, C) contre 5,5 % en 2009.

L'étiquette énergétique du parc est la suivante pour les exercices 2009 et 2013 :

	2009	2013
Classe A	0 %	0 %
Classe B	0,1 %	2,7 %
Classe C	5,4 %	25,4 %
Classe D	37,2 %	42,1 %
Classe E	43,0 %	19,9 %
Classe F	11,6 %	8,3 %
Classe G	2,7 %	1,6 %

#### 4.4.8 Les certificats d'économie d'énergie

Dans le cadre de l'engagement sur les économies d'énergie et dans le prolongement des deux premières conventions 2008-2011 et 2011-2014 conclues avec EDF, les sociétés SNI et Osica se sont concertées pour poursuivre une valorisation de leurs travaux d'économie d'énergie dans un processus commun<sup>23</sup>. La réalisation 2013 est supérieure de 711 k€ par rapport aux prévisions, ce qui représente des produits d'un montant de 3 264 k€ pour la société.

### 4.5 VENTE DE PATRIMOINE

La SA Osica procède à des ventes à l'unité et à des ventes en bloc.

#### 4.5.1 Ventes de logements à l'unité

Depuis 25 ans, la société Osica procède à des ventes de logements, validées en CA, pour améliorer ses fonds propres :

- en 2009, deux opérations ont été mises en vente (Champs-sur-Marne - Les Vignes de Bailly, Torcy - Les Feuillants),
- en 2010 (Les Ulis - 7 allée des Amonts, Pontoise - 1-2-3-4-5 Les Maradas Bruns, Verrières-Le-Buisson - Square des Roses, Torcy-Baudelaire, Limours- Le Clos de la Fontaine, Gonesse- Le Fair Way),
- en 2011 (Fleury-Merogis - Greffière, Rosny-sous-bois - Le Golf),
- en 2012 (Jouy-le-Moutier - Clos Narcisse, Cormeille-en-Parisis - Villa Sainte Cécile, Vernouillet - ZAC des Rois),

<sup>23</sup> La société Osica s'est donc regroupée avec les sociétés du groupe SNI pour la valorisation et la gestion des CEE associés à ses travaux d'économie d'énergie.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

- en 2013 (Vauréal – Clos de la Haze, Massy - Résidence Grimadi, Vernouillet – Clos des Vignes).

Un nombre de 346 ventes a été réalisé entre 2009 et 2012. Le montant des cessions réalisées sur la période atteint 50 765 k€, en moyenne, en-dessous de 19,1 % de l'estimation de France Domaines (62 750 k€). Les écarts par logement varient de -35 % à 32 % par rapport à cette estimation.

Sur ces 346 ventes, 180 ont été réalisées avec des locataires occupants, 59 avec des locataires d'autres organismes, 106 avec des tiers, et 1 vente avec un gardien.

Le tableau des ventes de logements figure ci-après :

années	Nombre de logements	Montant des ventes (k€)	Plus-value comptable (k€)
2009	79	12 417	9 320
2010	92	11 729	8 926
2011	75	10 525	8 172
2012	58	9 860	7 736
2013	42	6 234	4 122
<b>Total</b>	<b>346</b>	<b>50 765</b>	<b>38 276</b>

De 2008 à 2013, la plus-value comptable réalisée sur les ventes s'élève à 41 324 k€, soit 75,4 % du montant total des ventes. En raison des difficultés économiques des ménages, le nombre de ventes réalisées se trouve en retrait par rapport aux objectifs. Jusqu'en 2018, l'analyse prévisionnelle prévoit la vente de 74 logements en 2014, puis de 70 logements par an jusqu'en 2018. En collectif, d'après les chiffres de 2013, la durée constatée entre la mise en vente et la vente effective du bien atteint 2 ans et 5 mois. Le programme le plus ancien, les Ulis – Source, date de 1999.

En individuel, le processus de vente dure 3 ans. Les mises en vente de logements proviennent de programmes approuvés par le conseil d'administration de 2007 à 2008 et de 2011 à 2013. Le programme le plus ancien se situe à Emerainville et date de 2005. Au 31 décembre 2013, 20 programmes sont proposés aux locataires, répartis dans tous les départements d'Ile-de-France. Sur un stock initial de 968 logements fin 2013, il reste à vendre 431 logements, soit 44 %.

Deux opérations sont en phase de montage à Sainte-Geneviève-des-Bois, à Villas Mendès France : 40 logements, Villas d'Arsonval : 37 logements. En 2014, il est prévu la commercialisation de deux programmes (La Chapelle En Serval – La Riolette : 34 logements, Beauvais – Voisinlieu : 23 logements).

Le contrôle a porté sur 63 dossiers. Les obligations réglementaires sont respectées (autorisation du CA, décisions d'aliénation du préfet, autorisation du maire, publicité, diagnostics) mais doivent être annexées au dossier de vente du logement.

La règle de + ou - 35 % par rapport à l'estimation des domaines est respectée. Les conseils d'administration d'octobre 2006 et de 2007 ont successivement fixé les prix de vente. Pour les locataires d'Osica, les prix proposés sont fixés à 35 % par rapport à l'avis des Domaines en valeur libre, majoré du coût des travaux décidés et réalisés par Osica lors de la mise en vente. Pour les logements individuels, le prix de vente était fixé par le directeur général dans une fourchette comprise entre la valeur indiquée dans l'avis des domaines en cours de validité et -15 % de cette valeur avec une possibilité de modulation du prix de + ou de - 5 %. Pour les acquéreurs extérieurs, les prix proposés étaient fixés par le directeur général entre la valeur libre indiquée dans l'avis de France Domaines en cours de validité et + 35 % de cette valeur.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La délibération du CA du 18 décembre 2012 formalise les orientations sur les prix à pratiquer lors des ventes de logements, dans le cadre du GIE SNI Ventes. Les propositions du GIE Ventes s'appuieront sur : une analyse du marché (base : Domaine, Callon, base d'informations économiques notariales), les agences immobilières, l'estimation de France Domaine, une expertise indépendante, une analyse de la solvabilité des locataires occupants et la prise en compte des caractéristiques intrinsèques des logements.

**Obs 10 : La société Osica doit faire preuve de plus de rigueur dans la vente de ses logements et procéder aux cessions dans le respect d'une politique favorisant l'accession sociale.**

Les critères pour la mise en vente des logements doivent être précisés par la société, lors de ses conseils d'administration, ou de la commission des ventes avec le GIE SNI Ventes (cf. § 4.5.3).

Sur les 63 dossiers demandés et examinés, plusieurs cessions ont été effectuées au bénéfice des locataires en titre, qu'ils soient de nationalité française ou titulaires d'une carte de séjour en règle ou à des acheteurs non-locataires dont certains sont également titulaires d'un titre de séjour valide. Ces opérations n'appellent pas de remarques particulières. En revanche, deux cas se distinguent nettement :

- Un acquéreur extérieur a pu acheter un appartement pour lui-même et pour sa compagne en rétrocédant la promesse de vente au bénéfice de celle-ci. Il s'agit de la vente du logement en Seine-et-Marne, en 2012 pour un montant de 130 000 €, au bénéfice de l'acheteur, et de la vente du logement en 2012, pour un montant de 125 000 € au profit de sa compagne (elle-même gestionnaire de marchés à Paris Habitat) ;
- Deux autres ventes ont été réalisées au profit de personnes de nationalité étrangère ne résidant pas en France, et ne bénéficiant pas de titres de séjour. Les deux ventes de logements se situent à La première vente a été conclue au profit d'un importateur de matériel médical vivant à Alger, et de sa femme. Le montant de la vente représente 155 000 €, au niveau de l'estimation de France Domaines. La seconde vente, en 2013, pour un montant de 121 939 € (soit 19,9 % en-dessous de l'estimation de France Domaines fixée à 152 250 €), a été réalisée au profit du directeur général d'une SARL à Alger et de sa femme, médecin spécialiste, résidant à Alger, acquéreurs également sans titre de séjour en France. Dans les deux cas, les ventes ont été conclues en présence d'un intermédiaire ayant procuration pour signer les actes chez le notaire.
- Sur les 63 dossiers demandés, un seul dossier n'a pas pu être communiqué. L'acte notarié a été transmis auprès de l'équipe de contrôle, sans problème particulier.

La gestion des dossiers de ventes doit faire l'objet d'une rigueur toute particulière.

#### **4.5.2 Les ventes en bloc**

Durant la période de contrôle, la plus-value réalisée sur la vente en bloc de logements a atteint 63 438 k€, par la vente de 1 111 logements à (Etampes, Saclas, Savigny-le-Temple, deux résidences à Maisons-Laffitte, Limours, Rosière-en-Santerre).

En 2014, deux patrimoines vont être proposés à la vente en bloc :

- Limours –Clos de la Fontaine : 50 logements individuels au profit de l'ESH « Toit et Joie »,
- Paris- rue des Meuniers – 22 logements collectifs, ainsi que Chevreuse – 35 logements initiés en 2013, au profit de la SA d'HLM Efidis.

L'analyse prévisionnelle prévoit la vente 22 logements en 2014, puis de 350 logements de 2016 à 2018. Des résidences comme Saint-Saens à Sarcelles et la Biche à Gretz-Armainvilliers pourraient être cédées.

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 10

Comme il est précisé dans le rapport, OSICA a réalisé 346 ventes aux locataires sur la période 2009-2013, ce qui représente une moyenne de 70 logements/an.

Sur ce nombre, 18.2 % des dossiers ont été examinés (63) et nous actons le fait que la mission n'a pas révélé d'irrégularités.

La transition entre la gestion internalisée à OSICA et la reprise par le GIE Ventes explique le fait qu'un dossier n'avait pas pu être transmis au moment de la demande, mais une copie a été obtenue du notaire et remise aux auditeurs.

En ce qui concerne les 3 ventes décrites dans l'observation, nous tenons à préciser qu'elles sont conformes à la législation en vigueur et qu'au cas d'espèce des cessions à des personnes de nationalité étrangère, nous ne pouvions opposer de refus ni de modification du prix de vente tel qu'arrêté par le Conseil d'Administration, sans exposer la société à un litige en discrimination ou pour refus de vente.

Par ailleurs, les décisions de mise en vente des opérations, les critères de mise en vente et les grilles de prix sont validés et font l'objet de délibérations du Conseil d'Administration.

Le GIE Ventes en tant que mandataire, applique les décisions du Conseil d'Administration d'OSICA.

En conclusion, dans la mesure où la mission ne relève aucune irrégularité dans les dossiers de cession ou dans le processus d'application des décisions du Conseil d'Administration,

nous demandons le retrait de cette observation.

La Miilos maintient son observation. Comme le souligne la société Osica, le contrôle approfondi des ventes a porté sur 63 dossiers soit 18,2 % des cessions, 1 dossier ayant disparu. Le contrôle n'a pas porté sur l'ensemble des 346 ventes réalisées entre 2009 et 2013.

S'agissant des 3 ventes citées dans l'observation, elles ne s'inscrivent pas dans une politique définie en faveur de l'accession sociale et des parcours résidentiels et sont donc tout à fait contestables à ce titre.

De 2009 à 2013, les cessions de certaines résidences services, en 2009 (un foyer hôtel à Nanterre), et des foyers de travailleurs migrants (dans les départements 92, 93, 91,92), en 2010 (un EHPA de 82 logements à Roissy-en-Brie), ont favorisé les fonds propres avec une marge de 2 767 k€. Les autres cessions (terrains) se sont élevées à 1 209 k€.

Le montant total réalisé de cessions<sup>24</sup> de 2009 à 2013, a ainsi généré une plus-value totale de 105 906 k€.

#### 4.5.3 La commercialisation des ventes

Elle est assurée par le GIE Ventes qui a été mis en place en 2010. La société Osica y a adhéré en mars 2011. A chaque vente au profit d'Osica, le coût du GIE représente 2 964 € par logement.

#### **Obs 11 : La société Osica n'est pas dotée des moyens de contrôler la fonction de commercialisation de ses ventes de logements déléguée au GIE Ventes**

Les droits des membres sont représentés par 1 000 parts sans valeur nominale dont 513 parts pour la SNI et 10 parts pour Osica, soit 1 % des droits de vote en assemblée générale, alors que les ESH de province, avec beaucoup moins de logements et moins de ventes, ont beaucoup plus de parts. Dans ces conditions, la société Osica ne peut pas contrôler la commercialisation qu'elle délègue au GIE Ventes. Entre 2009 et 2013, le nombre de ventes en lots ou en bloc a atteint 1 457 logements vendus.

### 4.6 AUTRES ACTIVITES

#### 4.6.1 Accession à la propriété

Trois programmes d'accession à la propriété ont été développés par Osica sur la période de contrôle ; ils ont tous été financés sur fonds propres :

- A Bussy-Saint-Georges (77) – Le Clos de la Brie : le début de la commercialisation a été lancé en mai 2007 et l'opération de 57 logements (47 collectifs et 10 individuels) en accession sociale à la propriété, a été réalisée en VEFA conjointement à une opération de 55 logements locatifs sociaux. Le prix de revient HT de l'opération est de 9 195 004 €, (soit 2 585 € HT/m<sup>2</sup> de SH) pour un produit des ventes de 10 048 413 €. La marge réalisée est de 853 409 €, soit un taux de 9,3 %. La livraison a eu lieu en août 2010 ; les contrats de réservation ont été signés entre juin 2007 et mai 2010 et les actes de vente entre 2008 et 2011 ;
- A Meaux (77) – Les allées vertes (date de début de commercialisation en octobre 2009) : dans un programme de construction de 46 logements en VEFA, Osica a commercialisé 10 maisons en accession sociale, selon un montage de type Pass foncier (les 36 autres logements étant du locatif PLS). Le prix de revient des 10 logements est de 1 866 814 € HT (soit 2 272 € HT/m<sup>2</sup> de SH). Le prix de vente HT s'est établi à 2 036 303 € ; la marge réalisée est de 169 490 €, soit un taux de 8,3 %. La livraison des logements a eu lieu en mai 2010 ; les contrats de réservation ont été signés en 2010 et les actes de vente entre juin 2010 et février 2011 ;
- Enfin, à Torcy (77) – Résidence Perrier (date de début de commercialisation en janvier 2011) : Osica a livré les logements en septembre 2012. Le GIE « ventes » s'est occupé de la commercialisation. A ce jour, seuls 19 logements ont pu être vendus sur 27 au total. Le prix de revient HT de la VEFA est de 2 657 555 €, (soit 2 349 € HT/m<sup>2</sup> de SH) pour un prix de vente de 3 020 624 € ; il reste 8 grands logements à vendre qui ne trouvent pas preneurs<sup>25</sup>. Il a donc été proposé au conseil d'administration d'arrêter la commercialisation de ces lots et de les conventionner en PLS ; le conventionnement a été obtenu et la mise en location est en cours ;

<sup>24</sup> Ces cessions comprennent les logements vendus aux particuliers, les ventes en bloc, les cessions foncières et les cessions de résidences services.

<sup>25</sup> Ces 8 lots sont devenus « hors marché » avec le tassement des prix lié à la crise sur Torcy.

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 11**

Le fait qu'OSICA ne soit titulaire que d'1 % des parts du GIE Ventes s'explique par son adhésion qui est intervenue 1 an après sa création et qui s'est faite sans modification de la répartition initiale.

Dans les faits, cette répartition est sans impact sur les modalités de fonctionnement entre les membres et OSICA siège également à l'Assemblée Générale annuelle et dispose de moyens de contrôle équivalents aux autres adhérents.

Il est à noter que sur les 1457 ventes réalisées entre 2009 et 2013, mentionnées dans l'observation, seules 298 (2011 à 2013) l'ont été sous le mandat GIE Ventes.

La Miilos maintient son observation. L'adhésion au GIE est récente (2009) et la gouvernance du GIE ventes n'a pas connu de tensions particulières à ce jour. Dans l'hypothèse de l'occurrence d'un tel événement, concernant un point préjudiciable pour la société Osica, celle-ci ne pourrait influencer que de manière marginale sur son issue, étant donné un droit de vote qui représente 1 % des droits de vote en assemblée générale, sans commune mesure avec le nombre de ventes réalisées.

- Une opération vient de s'achever en commercialisation : il s'agit de celle de Fleury-Merogis en PSLA. Deux autres opérations sont en cours de commercialisation : Epinay-sous-Sénart et Bonneuil.

#### 4.6.2 Les résidences services

Au 31 décembre 2013, la société Osica est propriétaire de 116 résidences services totalisant 11 192 unités de logements, soit 7 734 équivalents-logements (EL) ; il y a notamment 44 EHPA<sup>26</sup>, 12 EHPAD<sup>27</sup>, 24 foyers pour jeunes travailleurs et 21 foyers étudiants. L'exploitation est confiée à des gestionnaires spécialisés.

Les compétences développées au sein de la direction des résidences services (DRS) permettent de suivre dans leur globalité les opérations de développement en offre nouvelle de logements foyers, les travaux de réhabilitation et de gros entretien du patrimoine existant en lien étroit avec les gestionnaires. La DRS dispose d'un suivi précis des actions à mener résidence par résidence (études, démolition, construction, réhabilitation, restructuration, cession...). Les contrats de location signés entre les associations gestionnaires et Osica sont élaborés selon un schéma type : décomposition de la redevance annuelle, obligations de communication entre le propriétaire et le gestionnaire (transmission du compte de suivi extra comptable de la participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien, concertation périodique sur les plans de travaux), et répartition des obligations de réparation et d'entretien entre propriétaire et gestionnaire placée en annexe.

##### 4.6.2.1 Le plan stratégique de patrimoine

Un plan stratégique de patrimoine circonscrit à l'échelle des résidences services a fait l'objet d'un rapport final présenté lors du conseil du 14 décembre 2010. L'implantation est dispersée sur les huit départements de la région Ile-de-France avec une concentration plus marquée sur Paris et la Seine-Saint-Denis.

L'orientation générale concernant la localisation géographique est de maintenir la convergence géographique entre l'implantation des résidences services et celle des logements familiaux ; s'agissant des types de produits, les orientations se concentrent sur la poursuite de la cession des foyers de travailleurs migrants et le maintien d'une offre de logements foyers diversifiée. La cession de foyers de travailleurs migrants s'est concrétisée en 2009 par la vente de 9 foyers et en 2011 par la vente de 5 foyers à l'AFTAM et à l'ADEF<sup>28</sup>. Concernant la politique patrimoniale, l'orientation est de poursuivre la politique d'amélioration du patrimoine en satisfaisant à toutes les obligations propriétaires (sécurité-incendie, accessibilité).

La politique de développement est concentrée autour de trois axes :

- en répondant aux politiques publiques définies au niveau national ou local (personnes âgées dépendantes, populations jeunes ou en difficultés) ;
- en ajustant la cohérence de son développement entre les logements familiaux et les résidences services ;
- en se mettant en situation d'organiser le parcours résidentiel des populations hébergées (sortie de foyer de jeunes travailleurs et entrée dans un logement social).

Le PSP intègre différents mouvements sur la période 2011-2020 :

- une livraison de 2 446 équivalents-logements (EL) ;
- la démolition de 469 EL ;
- la vente de 960 EL.

<sup>26</sup> EHPA : établissement d'hébergement pour personnes âgées.

<sup>27</sup> EHPAD : établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

<sup>28</sup> La plus-value comptable relative à la cession des foyers de travailleurs migrants a été de 2 043 k€ sur la période 2009-2011.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.6.2.2 *La convention d'utilité sociale*

L'avenant à la CUS du 30 juin 2011 concernant la partie logements foyers du patrimoine a été signé le 29 juin 2012. La société possède un patrimoine de plus de 11 000 unités en résidences services dans 70 communes. Osica s'attache à développer des solutions innovantes en équipe avec des associations de gestion spécialisées à fort ancrage local, telles l'ALJT, ISATIS ou l'AREPA et avec de nouveaux partenaires comme le groupe SOS<sup>29</sup>. Sur la période de la CUS (2012-2016), la société s'engage à construire deux résidences par an en moyenne, soit un objectif global de 904 équivalents-logements. Le nombre de mise en service sur les 6 ans est de 1 103 EL.

### 4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La société Osica a su réaffirmer son rôle social auprès des pouvoirs publics en réalisant dans les délais, l'important programme de rénovation urbaine.

Son objectif de production annuelle pour les prochaines années dépendra de la part que la société prendra dans le plan de relance, de telle sorte qu'il pourrait atteindre 1 200 logements. Un effort important a été déployé par Osica dans la maintenance du parc existant, effort qui sera accru sur la période 2014-2016 pour terminer son programme de réhabilitation thermique.

La société dispose d'un patrimoine bien entretenu ; elle participe activement au développement de l'offre locative sociale. Osica est un acteur impliqué du logement social sur l'ensemble de l'Île-de-France. La société développe une offre de logements importante avec une préoccupation forte de la qualité environnementale des opérations montées.

## 5. RENOVATION URBAINE

La société Osica s'est engagée dans 29 conventions de rénovation urbaine signées avec l'ANRU, 7 opérations isolées et une convention d'ingénierie pour un montant actualisé au 31 décembre 2013 de 948 M€. Les maquettes financières (assiette des subventions de l'ANRU), avenants inclus, représentent 864 M€ fin 2013. Le total des subventions s'élève à un montant de 206 M€, soit 23,8 % des maquettes financières ANRU.

Fin 2013, les subventions sur les ordres de service lancés représentent 174 M€, (soit 84,5 % du total des subventions attendues). Les dépôts de programmes (FAT<sup>30</sup>) transmis à l'ANRU portent sur un total de 200 M€ et 6 M€ sont en cours de redéploiement. Les notifications (DAS<sup>31</sup>) obtenues représentent 194 M€, soit 97,2 % des FAT au 31 décembre 2013, 5 M€ de FAT transmises étant en cours d'instruction par l'ANRU. Les encaissements sont de 103 M€ (53,1 % des DAS obtenues) contre 74 M€ fin 2012.

Le point sur l'avancement des démolitions et du relogement lors du contrôle fait ressortir que 2 553 logements sont démolis (83 % du programme de démolition). Il reste 512 logements à démolir.

Tous les ménages à reloger bénéficient d'une proposition de trois logements a minima. Dans leur majorité, les familles souhaitent rester sur le quartier, ce qui implique un relogement dans le patrimoine existant. Toutefois, certains projets suffisamment avancés permettent à des familles de bénéficier de logements neufs. Un protocole de relogement est systématiquement signé avec la famille lui assurant le même niveau de loyer que le logement quitté et l'accès à un logement neuf (possibilité d'une opération tiroir après acceptation par le ménage), la prise en charge des frais de déménagement. Aucune difficulté n'est constatée dans le dispositif de relogement.

<sup>29</sup> Groupe SOS : association très sociale avec laquelle Osica a signé une convention de partenariat.

<sup>30</sup> FAT : fiche analytique technique (dépôt du programme).

<sup>31</sup> DAS : décision attributive de subvention (notification).



**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Tous les ordres de service<sup>32</sup> concernant les opérations de réhabilitation (9 811 logements) sont lancés fin 2013 ainsi que 86 % des OS pour les résidentialisations (8 440 logements) et 81 % des OS concernant les reconstitutions (2 201 logements).

Le programme ANRU est maintenant en phase de finalisation avec 100 % des réhabilitations réalisées. Fin 2013, Osica a atteint son objectif en ayant réalisé l'intégralité de ses engagements administratifs et financiers auprès de l'ANRU. Son action en matière de développement social urbain a privilégié notamment :

- l'amélioration de la qualité de vie quotidienne des locataires par la gestion urbaine de proximité : la satisfaction globale du parc en renouvellement urbain poursuit sa progression en atteignant 72 % (+ 5 points par rapport à 2012) ;
- la création ou la redynamisation du lien social par des actions d'animation locale : Osica dispose d'une enveloppe « Initiative des habitants » avec laquelle elle a pu mener, en lien avec des associations locales ou spécialisées, de nombreuses actions participatives d'accompagnement des habitants pendant les travaux de rénovation urbaine des quartiers, de sensibilisation au respect du cadre de vie et d'appropriation des nouveaux équipements<sup>33</sup> ;
- l'insertion économique dans les marchés de travaux : le plan de rénovation urbaine (PNRU) a généré, depuis sa création, près de 500 000 heures d'insertion, soit 60 équivalents emplois.

La visite de patrimoine a permis de constater de visu les réalisations de trois PRU : Villiers-le-Bel / Les Carreaux, Sarcelles / Stains / Lochères et Pierrefitte / Langevin / Lavoisier. La mission a été particulièrement sensible à la qualité des réhabilitations, des constructions neuves et à la transformation des quartiers.

Une seule remarque doit être formulée concernant la visite de l'appartement témoin de la résidence Van Gogh (lot 4) à Sarcelles qui devrait être livrée à l'été 2014 : l'accès à la terrasse végétalisée de ce logement devra être rendu impossible par la pose de parapets adaptés pour raison de sécurité.

## 6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

En 2011, une fusion-absorption a été réalisée entre la société Osica et Sapi-Habitat ; celle-ci possède un patrimoine de 1 887 logements et de 332 équivalent-logements en foyers. Cette fusion a été actée par l'assemblée générale d'Osica qui s'est tenue le 24 juin 2011, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Au 31 décembre 2010, la société SAPI affichait un actif net de 152,9 M€. L'actif immobilisé représentait 77 M€, les stocks et les créances 74,2 M€, dont 68,3 M€ de trésorerie à la SNI conformément à la convention de trésorerie du groupe SNI, enfin un montant de 1,7 M€ de disponibilités. Au passif, les capitaux propres atteignaient 84,6 M€, auxquels s'ajoutaient les subventions et provisions pour un montant de 8,6 M€, les dettes qui représentaient 59,7 M€.

### 6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

**Obs 12 : Les prestations du commissaire aux comptes n'ont pas fait l'objet d'une mise en concurrence et présentent des irrégularités.**

Le contrat de commissaire aux comptes des organismes du logement social est soumis à l'ordonnance de 2005 et doit faire l'objet d'un appel d'offre régulier ; or, le contrat actuel remonte à 2005.

<sup>32</sup> OS : ordre de service.

<sup>33</sup> Exemples : ateliers bricolage, sensibilisation à la propreté, au tri sélectif, création d'une aire de jeux par des enfants, plantation avant inaugurations, circuit exposition dans un quartier rénové, rallye autour du cadre de vie, moments festifs ...

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 12

Pour le choix des Commissaires aux Comptes, la question s'est posée initialement de savoir si le mandat de Commissaire aux Comptes était soumis ou non à la procédure d'appel d'offres prévue initialement par la Loi SAPIN du 29 janvier 1993.

La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes dans un avis a pris position en répondant clairement par la négative (Bulletin n° 114 de juin 1999).

Depuis, l'Article L.333-1 du CCII soumet les organismes d'HLM aux dispositions de l'Ordonnance 2005-649 du 6 juin 2005 "relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au Code des Marchés Publics".

C'est dans ce cadre qu'évolue désormais OSICA.

Parallèlement, l'Administration a considéré que le mandat de 6 ans des Commissaires aux Comptes conduisait à devoir considérer le montant total des honoraires durant la période du mandat pour déterminer si le marché de Commissariat aux Comptes entrait dans les seuils au-dessus desquels la procédure était applicable.

Aussi, OSICA entre bien dans la procédure prévue par l'Ordonnance.

Néanmoins, l'Ordonnance du 6 juin 2005 et son Décret du 30 décembre 2005 laissent une marge d'appréciation aux contractants pour définir leurs relations.

C'est ainsi que s'agissant de la profession réglementée d'avocat, "ce type de prestations était soumis au "régime assoupli" défini à l'Article 9 du Décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 qui prévoit la possibilité de passer le marché selon une procédure "librement définie par le pouvoir adjudicateur", quel que soit le montant de la prestation. Le marché peut ainsi être passé sous cette forme dans le respect des principes déontologiques applicables à la profession (réponse Flash Info n° 123 de juin 2007 des Sociétés Anonymes d'HLM).

La Miilos maintient son observation.

Les dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 relatives aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées s'appliquent dans le cas d'espèce comme indiqué par la société dans sa réponse ; ce point de droit est admis par la Compagnie nationale des commissaires aux comptes.

Il est pris note de la décision de la société de procéder à une mise en concurrence à l'issue du mandat actuel.



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos**

C'est pourquoi, pour les mandats de Commissaires aux Comptes, s'agissant d'une profession réglementée dont la nomination est obligatoire, conformément à l'Article L. 225-218 du Code de commerce, OSICA a considéré que ce type de prestations était également soumis "au régime assoupli".

Le Bulletin du 31 mars 2013 de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes a considéré que le mandat d'un Commissaire aux Comptes entrait bien dans le champ de l'Ordonnance du 6 juin 2005 et de son Décret d'application du 30 décembre 2005.

OSICA pour l'avenir appliquera ces textes et procédera à une mise en concurrence à l'expiration du mandat actuel.

En ce qui concerne le rapport sur les délais de paiements, un développement informatique sera demandé à la direction des services informatiques du Groupe afin de permettre la production de données à l'usage du commissaire aux comptes pour établir son rapport.

Le commissaire aux comptes n'a pas effectué de rapport sur les délais de paiement conformément à l'article L.441-6-1 du code de commerce.

Par ailleurs les éléments qui ont été communiqués à l'équipe de contrôle par la direction financière d'Osica permettent d'indiquer que les délais de paiement sont bien respectés.

## 6.2 ANALYSE FINANCIERE

L'évolution de l'autofinancement net et de la rentabilité de l'organisme est présentée ci-dessous :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession		890	10 311	10 602	37
Marge sur prêts	2	7	9		
Loyers	194 041	202 643	204 161	208 463	225 180
Coût de gestion hors entretien	-58 283	-56 296	-57 681	-56 484	-57 207
Entretien courant	-13 847	-13 180	-15 145	-15 404	-15 646
GE	-9 267	-9 175	-11 259	-10 379	-11 465
TFPB	-22 868	-23 798	-26 735	-27 063	-27 274
Flux financier	757	-564	2 563	2 327	2 028
Flux exceptionnel	- 2 441	-3 306	8 335	3 578	4 390
Autres produits d'exploitation	8 247	3 805	4 576	4 926	7 540
Pertes créances irrécouvrables	-1 555	-1 512	- 1 631	-1 799	-1 466
Intérêts opérations locatives	-36 384	-31 942	-37 917	-42 848	-47 014
Remboursements d'emprunts locatifs	-43 614	-43 575	-54 444	-50 994	-53 784
<b>Autofinancement net<sup>34</sup></b>	<b>14 787</b>	<b>23 999</b>	<b>25 144</b>	<b>24 927</b>	<b>25 317</b>
% du chiffre d'affaires	7,54 %	11,13 %	11,61 %	11,15 %	11,1 %

### 6.2.1 L'EVOLUTION DE L'AUTOFINANCEMENT

L'autofinancement net HLM a augmenté de 71 % de 2009 à 2013. En 2010, l'absorption de la société Sapi a contribué à l'évolution de l'autofinancement.

Ramené en pourcentage des loyers, depuis 2010, l'autofinancement net HLM se stabilise à hauteur de 11 % et se situe au-dessus de la médiane Ile-de-France de 10 %.

Le montant de la vacance financière, quant à lui, représente 12 317 k€ en 2013, en baisse de 12 % depuis 2010. Ce montant sur les loyers a fortement baissé de 17,5 %, passant de 10 710 k€ à 8 840 k€ sur la même période, malgré l'accroissement du patrimoine et l'absorption de la Sapi. Le taux de la vacance des logements a évolué de 4,22 % à 3,37 %.

A contrario, le montant financier sur la vacance des places de stationnement a augmenté de 6,3 % de 2010 à 2013, de 3 071 k€ à 3 263 k€. Le taux de vacance des places de stationnement a diminué de 46,31 % à 44,94 %, avec l'accroissement du parc.

<sup>34</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 13 : La société n'a pas défini de stratégie de gestion des parkings ; aucune action de traitement et de suivi n'est mise en œuvre au moment du contrôle.**

Le problème de la vacance sur les places de stationnement doit être traité en globalité.

Le taux de la vacance sur les places de stationnement est très fort, atteignant presque la moitié du quittance des parkings. Le montant de la vacance des emplacements de stationnement représente en 2013 plus de 25 % du montant financier de la vacance globale, (soit 3 263 k€ / 12 317 k€). L'évolution du montant financier de cette vacance de 2010 à 2013 a provoqué une perte supplémentaire de 192 k€.

La direction de l'exploitation locative et de la qualité travaille sur le sujet pour départager les lots relouables et les lots à neutraliser (plus de 7 % des parkings seraient à neutraliser pour des raisons diverses). Certains parkings qui sont retirés de l'exploitation, n'ont pas été supprimés de la base de gestion IKOS.

Le problème de la vacance des parkings est traité au niveau des agences<sup>35</sup>, alors que cette question coûteuse nécessiterait un plan d'actions au niveau du siège d'Osica.

## 6.2.2 LES PRODUITS

### 6.2.2.1 Les loyers

La masse des loyers provient principalement des logements (pour 88 %) et des redevances des résidences services (pour 9 %). Le solde (3 %) est constitué des commerces, du stationnement, des antennes et du SLS.

Depuis 2010, l'évolution du montant des loyers (+ 11,8 %) résulte de l'évolution des montants des loyers des logements familiaux (+ 12,2 %) et des redevances des foyers (+ 2,9 %). Depuis 2009, le parc (logements familiaux) s'est accru de 7 %, soit un nombre supplémentaire de 2 777 logements. Par an, cela se traduit par une augmentation de 1,4 % du parc.

### 6.2.2.2 Les flux financiers

Les flux importants proviennent, pour la part principale, des intérêts versés à la société Osica dans le cadre du « cash pooling » journalier conformément à la convention de trésorerie signée avec le groupe « SNI » (cf. § 2.2.3.7). Ils ont varié de 321 % pour atteindre 1 224 k€ en 2013. Les produits financiers sur valeurs mobilières de placement ont varié de 42 % de 2009 à 2013 pour atteindre 959 k€.

### 6.2.2.3 Les autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation ont diminué de 8,6 % de 2009 à 2013, en raison d'une remise sur les loyers en 2013 pour 197 k€, et d'un transfert des frais financiers immobilisés en diminution des charges financières.

### 6.2.2.4 Les flux exceptionnels

Les flux exceptionnels génèrent un gain important depuis 2011. Le total des produits exceptionnels s'est amélioré grâce aux produits liés aux certificats d'économie d'énergie et aux dégrèvements obtenus sur les travaux d'économie d'énergie. Le total des charges exceptionnelles, quant à lui, a augmenté en raison des sinistres d'assurance et de la vacance financière sur les programmes ANRU (vacance pour démolition).

<sup>35</sup> De nombreuses campagnes de commercialisation ont été lancées par les agences (promotions, baisse de tarifs).



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 13**

La localisation du patrimoine d'OSICA (46% du patrimoine en ZUS) et les problèmes de sécurité pour les véhicules stationnés dans les parkings de ces ensembles immobiliers sont un frein important à leur parfaite commercialisation.

Un plan de re-commercialisation a été entrepris depuis plusieurs années mais nécessite la mobilisation de moyens importants :

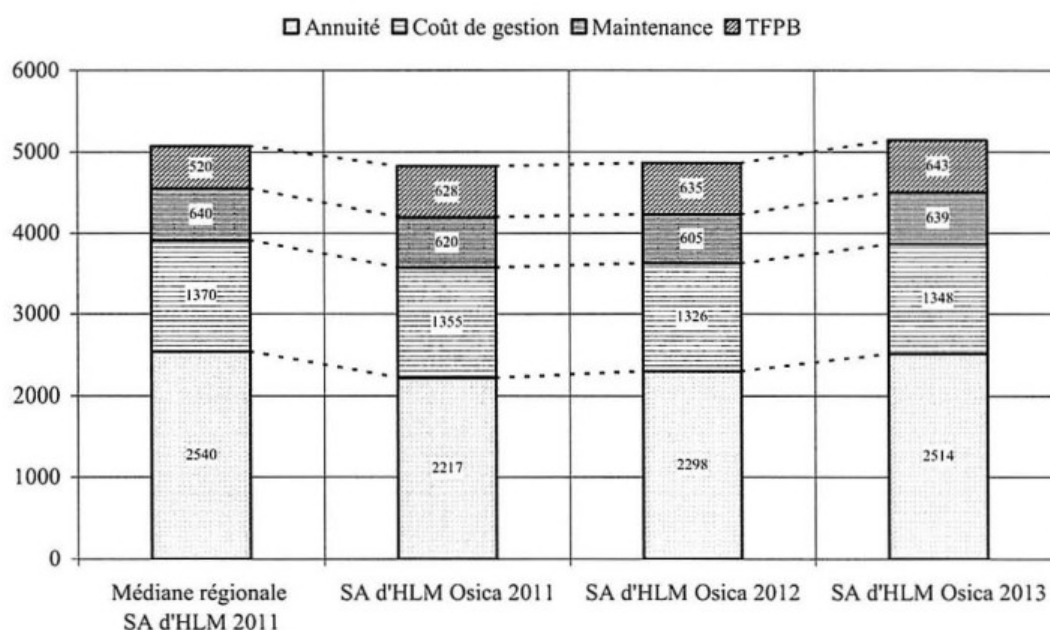
- Le déclassement de certains parkings impossibles à commercialiser (dégradations fréquentes des véhicules, nombre de places gratuites important dans des périmètres proches...);
- Le boxage de certains parkings enterrés quand c'est possible ;
- La mise en place de vidéosécurité ;
- L'adaptation à la baisse des prix des parkings pour les rendre plus attractifs.

La Miilos maintient son observation. Si l'organisme cite une liste de mesures utiles, aucune action structurée au niveau du siège d'Osica, durant la période de contrôle, n'a été annoncée ou mise en œuvre pour remédier à la vacance des emplacements de stationnement.

### 6.2.3 LES CHARGES

Pour déterminer l'efficacité de gestion de la société, quelques ratios pertinents sont calculés par rapport à la médiane régionale 2011 des ESH d'Ile-de-France.

En €/logement	Médiane IDF SA d'HLM 2011	SA d'HLM Osica 2011	SA d'HLM Osica 2012	SA d'HLM Osica 2013
<b>Annuité</b>	2 540	2 217	2 298	2 514
<b>Coût de gestion</b>	1 370	1 355	1 326	1 348
<b>Maintenance</b>	640	620	605	639
<b>TFPB</b>	520	628	635	643



#### 6.2.3.1 L'annuité au logement

L'annuité au logement a fortement augmenté de 13,4 %, pour financer les constructions et les réhabilitations mais, la valeur de 2013, soit 2 514 €, se situe en-dessous de la médiane 2011 d'Ile-de-France (2 540 €). Les dettes financières ont progressé de 40 % entre 2009 et 2013 pour financer le plan de développement de la société (cf. § 6.2.4.1). Les charges d'intérêts et les remboursements d'emprunt ont corrélativement augmenté de 29,2 % et de 23,3 % sur la même période, bien que les taux d'intérêt aient diminué.

#### 6.2.3.2 Le coût de gestion

Le montant du coût de gestion a diminué de 1,8 % de 2009 à 2013. De 2012 à 2013, il a légèrement progressé de 1,8 %. Au logement, le coût de gestion représente 1 348 € et se situe en deçà de la médiane 2011 de 1 370 €. Cette baisse du coût de gestion provient de la diminution des frais généraux de 19,8 %, de 26 227 k€ en 2009 à 21 027 k€ en 2013. La production immobilisée, depuis 2010, est imputée aux ouvrages, avec le lancement de nouvelles opérations entraînant la diminution des charges non récupérables. Les charges des autres services extérieurs, les rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires, les achats non stockés de matières et fournitures, les frais de déplacement, missions et réceptions ont été maîtrisés sur la période. Les charges récupérables ont été mieux récupérées. De 2009 à 2013, le taux de récupération des charges est passé de 97,1 % à 97,8 %.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

A contrario, les travaux relatifs à l'exploitation et surtout les redevances liées aux conventions réglementées se sont fortement accrus.

#### 6.2.3.2.1 Les conventions intra-groupe

Les différentes conventions avec le groupe SNI étaient soumises au régime des conventions réglementées notifiées dans le rapport du commissaire aux comptes. Dans la délibération du CA d'octobre 2013, les conventions réglementées sur les GIE sont déclassées

### **Obs 14 : Le système de facturation lié aux GIE fait peser un risque de double facturation et n'est pas correctement maîtrisé**

Il est à noter dans le tableau d'évolution des montants des conventions réglementées l'augmentation :

- du montant du GIE « Centre d'appels de Montpellier » évoluant de 646 k€ en 2009 à 725 k€ en 2013 (+ 12,2 %),
- du montant du GIE « SNI expertises et supports » évoluant de 807 k€ en 2009 à 1 676 k€ en 2013 (+ 107,6 %).

On peut également remarquer, à l'étude des factures, que les appels de fonds semestriels sont fortement sur-provisionnés ou sous-provisionnés par rapport aux régularisations :

- pour le GIE groupe « expertises et supports », pour l'année 2012, deux appels semestriels ont été versés pour des montants de 548 500 € chacun, alors que la régularisation de fin d'année s'établit à 117 640 €, soit -10,7 % par rapport aux appels de fonds. Pour l'année 2013, deux appels semestriels ont été versés d'un montant de 774 000 €, et une correction a engendré un montant régularisé de + 12,09 % soit + 187 241 € ;
- pour le GIE groupe « systèmes d'information », pour l'année 2012, deux appels semestriels ont été versés pour des montants de 2 545 500 € chacun, alors que la régularisation de fin d'année est de -862 931 €, soit -17 % par rapport aux appels de fonds ;
- Enfin, les tableaux de répartition, sur Excel, en prévisions et exécutions, indiquent des montants facturés aux filiales parfois très importants de l'ordre de 5 M€, par grandes rubriques, qui ne sont pas toujours détaillés et dont le mode de calcul n'est pas explicite. A titre d'exemple, les facturations entre GIE, comme les facturations du GIE « systèmes d'information » vers le GIE « centre d'appels de Montpellier » ne sont pas clairement isolées, d'où un risque de double facturation aux filiales du groupe SNI. La qualité comptable des facturations des GIE est à revoir ;
- Pour le GIE « système d'information » un correspondant au sein de la société Osica devrait être dédié pour mieux programmer et suivre les programmes informatiques décidés lors des assemblées générales de ce GIE.

L'évolution des charges de personnel a compensé en partie la baisse des frais généraux. Même si le montant de personnels extérieurs à la société a fortement diminué sur la période contrôlée (- 34 %), les rémunérations, les charges sociales et le coût de la participation des salariés ont globalement progressé de 13 %. Cette forte augmentation est liée à l'absorption de la SAPI et à la montée en puissance des PRU durant la période.

Les frais de personnel ramenés au nombre de logements se situent, en 2013, à 847 €/logement, soit 19 % au-dessus de la médiane 2011 des SA d'HLM d'Ile-de-France (710 €/logement). En pourcentage des loyers, le taux atteint 16 % pour une médiane 2011 de 13 %. De 2011 à 2013, l'effectif non récupérable a progressé de 3,2 %, en passant de 815 à 842. Il convient de prendre en compte le nombre important de logements situés en ZUS et l'accompagnement du développement des PRU.

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 14**

Globalement, la facturation d'appels de fonds des GIE est basée sur un budget élaboré au 4<sup>ème</sup> trimestre N-1, ce budget, outre les prestations de « base » inclut le coût de projets, notamment informatiques,

1) Au cas particulier du GIE Centre d'appels, la hausse du coût est expliquée par le fait que les membres ont demandé explicitement un renforcement des effectifs pour bénéficier d'une prestation améliorée.

2) OSICA a amplifié le suivi de la relation avec le GIE Systèmes d'Informations par le recrutement d'un Directeur de la qualité des processus systèmes d'information, en fonction depuis le 4 juin 2014.

3) En ce qui concerne le risque de double facturation évoqué dans l'observation, nous rappelons aux auditeurs que les GIE présentent tous des comptes certifiés par des commissaires aux comptes et qu'il ne nous a pas été présenté d'éléments précis dans ce cadre, en conséquence, nous demandons le retrait de cette observation.

La Miilos maintient son observation.

S'agissant de l'évolution des coûts des GIE, il est à noter que le montant des charges des groupements augmente systématiquement tous les ans.

Osica ne conteste pas que se pose une question de maîtrise des appels de fonds semestriels, fortement sur-provisionnés ou sous-provisionnés par rapport aux régularisations de charges ultérieures.

Concernant le risque de double facturation inter-groupe, la Miilos considère que le calcul de répartition de charges sous « Excel » n'est pas optimal.

L'équipe de contrôle ne remet pas en cause la validation des comptes des GIE par les commissaires aux comptes, mais bien la qualité comptable des facturations des GIE vers les autres entités du groupe, effectuées sans procédure définie.

### 6.2.3.3 Le coût de la maintenance

Le coût de la maintenance varie de 3,1 % de 2011 à 2013. Le chiffre de 2013 (639 €) est au même niveau que la médiane 2011 des SA d'HLM d'Ile-de-France (640 €). La provision pour gros entretien suit un plan de travaux réévalué tous les ans durant le processus budgétaire. La PGE sert à couvrir 100 % des travaux de la première année, 66 % de la 2<sup>ème</sup>, 33 % de la 3<sup>ème</sup>. Les montants d'entretien courant et de gros entretien ont crû durant la période, respectivement de 13 % et de 23,7 %. La provision pour gros entretien rapportée au logement, d'un montant de 211 € en 2013, se situe très en-deçà de la médiane 2011 des SA d'HLM d'Ile-de-France (480 €). Les travaux de réhabilitation, dans le cadre de l'ANRU, sont financés en partie en entretien et non par recours à la provision pour gros entretien.

### 6.2.3.4 La TFPB

Le montant de la TFPB a fortement augmenté de 2009 à 2013 (19,26 %) avec la hausse de la fiscalité locale. Rapportée au logement, la TFPB a évolué de 2,4 % de 2011 à 2013. Elle se situe, en 2011, à 21 % au-dessus de la médiane 2011 et à 23,7 % au-dessus en 2013. Le nombre de logements et d'équivalents-logements en ZUS est très important ; il représente 40 % du patrimoine du bailleur. Les logements soumis à la TFPB ont progressé de 2009 à 2013 (3,1 %), passant de 44 199 logements à 45 567 logements, résultant de nombreuses sorties d'exonération. Pour les cinq prochaines années, 1 420 logements devraient encore sortir de l'exonération de TFPB.

## 6.2.4 BILANS FONCTIONNELS

Pour déterminer la solvabilité de la société, des bilans fonctionnels ont été élaborés. L'étude porte sur le fonds de roulement net global, le besoin en fonds de roulement, et enfin la trésorerie.

La structure des bilans fonctionnels de 2009 à 2013 est présentée dans le tableau ci-dessous :

En k€	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	474 216	590 279	740 092	793 297	853 079
Provisions pour risques et charges	31 243	23 776	24 625	26 645	27 098
<i>Dont PGE</i>	<i>11 935</i>	<i>10 192</i>	<i>10 139</i>	<i>10 291</i>	<i>8 953</i>
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	777 769	809 585	886 244	945 252	1 000 858
Dettes financières	1 098 306	1 206 115	1 351 096	1 418 120	1 537 682
Actif immobilisé brut	- 2 238 340	- 2 499 761	- 2 818 171	- 3 009 238	- 3 262 270
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>143 194</b>	<b>129 994</b>	<b>183 887</b>	<b>174 076</b>	<b>156 446</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>36</sup></b>					
Stocks (toutes natures)	5 430	1 481	2 016	1 978	5 265
Autres actifs d'exploitation	249 803	233 616	227 405	224 163	213 212
Provisions d'actif circulant	- 15 379	- 15 779	- 19 239	- 19 609	- 20 722
Dettes d'exploitation	- 135 851	- 130 606	- 129 644	- 115 774	- 114 567
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>104 003</b>	<b>88 712</b>	<b>80 537</b>	<b>90 758</b>	<b>83 187</b>
Créances diverses (+)	29 975	52 280	108 087	85 505	93 756
Dettes diverses (-)	37 713	39 380	34 915	39 111	39 438
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b>	<b>-7 738</b>	<b>12 900</b>	<b>73 172</b>	<b>46 394</b>	<b>54 318</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>96 265</b>	<b>101 612</b>	<b>153 709</b>	<b>137 152</b>	<b>137 505</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>46 929</b>	<b>28 381</b>	<b>30 178</b>	<b>36 923</b>	<b>18 941</b>

<sup>36</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 6.2.4.1 *Le fonds de roulement net global (FRNG)*

Le FRNG a progressé de 9,3 % de 2009 à 2013. Les augmentations des dettes financières et des capitaux propres ont permis de dégager un excédent pour financer les augmentations des investissements. Les capitaux propres ont augmenté grâce aux subventions d'investissement, aux réserves et à la prime de la fusion avec la SAPI. Avec le plan de développement de la société, le montant de l'actif immobilisé a crû de 45,7 %.

En mois de dépenses, depuis 2011 et l'absorption de la SAPI, le FRNG dépasse 3 mois pour atteindre 3,16 mois en 2013, de même niveau que la médiane 2011 des SA d'Ile-de-France (3,8 mois).

#### 6.2.4.2 *Le besoin en fonds de roulement (BFR)*

Le besoin de fonds de roulement d'exploitation a baissé de 20 % avec la diminution des subventions à recevoir, même si les montants des dettes d'exploitation (les produits constatés d'avance) se sont réduits.

Le besoin de fonds de roulement hors exploitation augmente fortement pour atteindre 54 318 k€. La trésorerie d'Osica qui remonte à la SNI, conformément à la convention de trésorerie du groupe SNI, pour des raisons comptables, s'inscrit dans les comptes de la classe 4 et non 5. Le montant ainsi dégagé représente en 2013, 81 124 k€.

#### 6.2.4.3 *La trésorerie*

La trésorerie a diminué de 60 % de 2009 à 2013. En mois de dépenses, elle se trouve en baisse constante (de 1,13 mois en 2009 à 0,38 mois en 2013), alors que la médiane des SA d'HLM d'Ile-de-France est de 2,9 mois de dépenses.

### **Obs 15 : La gestion de la trésorerie n'est pas optimale.**

La baisse de la trésorerie n'est pas liée au développement du patrimoine de la société puisque le FRNG a augmenté sur la période, ni à la variation du BFR d'exploitation qui a baissé sur la période, mais uniquement à la mise en place de la convention de trésorerie et au cash pooling qui remonte les excédents de trésorerie chaque jour au niveau de la SNI. Parallèlement à ces remontées de trésorerie, la société Osica, pour couvrir ses besoins de trésorerie, a eu recours à des lignes de trésorerie auprès des banques à des taux plus intéressants que si elle avait mobilisé son compte à la SNI. L'ESH a ainsi consommé 399 k€ en 2010, 2 222 k€ en 2011 et 51 937 k€ en 2013. La situation aurait pu s'aggraver si la société Osica n'avait pas absorbé la SAPI à partir de 2010. En effet, avant d'être absorbée, celle-ci avait vendu une partie de son patrimoine et disposait d'une trésorerie conséquente d'un montant de 1 656 k€ en titre 5 et d'un montant de 68 276 k€ en titre 4 à la SNI. Sur la période contrôlée, la société Osica a disposé d'un excédent de trésorerie, par rapport aux fonds propres nécessaires à son plan de développement, lié à l'arbitrage entre la mobilisation de son compte à la SNI et les lignes de trésorerie auprès des banques.

Les pertes engendrées sur les swaps, de 2010 à 2013, entraînent une charge financière cumulée de 44,7 M€. La société Osica recourt à des swaps pour couvrir ses emprunts. Les quotités de couverture représentent 50 % de l'encours total de la dette Livret A, 100 % de la dette indexée sur l'Euribor, 100 % de la dette indexée à l'inflation si le taux du swap se rapproche du taux cible d'inflation de la BCE à 2 %. Le taux de couverture des emprunts swapés représente 42 % de l'ensemble des encours. Les échanges de taux avec les organismes bancaires ont engendré une perte cumulée de 44,7 M€. Ces swaps ne sont pas structurés et des rapports sont effectués régulièrement par la direction d'Osica.

## **6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE**

Une analyse prévisionnelle mise à jour est effectuée chaque année : en décembre 2013, pour la période 2014-2018. L'Etat, le Conseil régional d'Ile-de-France, l'AORIF-l'Union social pour l'habitat d'Ile-de-France, l'UESL-Action Logement et la Caisse des Dépôts ont signé le



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

## Obs 15

Cette observation des auditeurs s'appuie sur le fait qu'il existe une convention de gestion de trésorerie entre OSICA et SNI et que les swaps auraient « *engendrés des pertes se traduisant par une charge financière de 44,7M€ de 2010 à 2013.* ».

Le montant évoqué sur les swaps additionne de façon contestable les intérêts payés liés à des couvertures de passage en taux fixe sur des encours à très long terme adossés au Livret A et

des swaps appliqués à des prêts bancaires libres souscrits à court ou moyen terme.

Par ailleurs, mentionner que les intérêts payés au titre des couvertures représentent des « pertes » ne reflète pas la réalité. En effet, avec des taux de l'encours de dette de 3.17% en 2012 et 3.26% en 2013, on peut considérer que les couvertures font preuve de leur efficacité en évitant des fluctuations erratiques d'un exercice à l'autre.

Et en tout état de cause, l'ensemble de ces swaps concoure à une réduction du risque.

D'autre part, concernant la gestion de trésorerie proprement dite, il existe une distorsion fondamentale entre l'approche des auditeurs et celle d'OSICA. En effet, le compte-courant SNI qui comptabilise les excédents de trésorerie de la société gérés dans le cadre de la convention de gestion de trésorerie, n'est pas pris en compte alors même que :

- ce compte-courant représente de la trésorerie disponible pour OSICA,
- les excédents sont placés par la SNI sur des produits de première catégorie et portent intérêts à minima au taux du livret A,
- la SNI rend compte semestriellement de sa gestion dans un rapport présenté au Conseil d'Administration d'OSICA

Les sociétés du groupe SNI, font partie des rares sociétés du logement social qui ont encore recours aux swaps. Les risques financiers sont importants (pertes engendrées en cas de différence de taux mal orientée et montants élevés de soultes à verser pour renégocier les swaps en cas de pertes prévisibles importantes).

La société a d'ailleurs constaté dans le passé des pertes importantes sur ses swaps.



**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos**

L'analyse de l'évolution de la trésorerie, compte-courant inclus, amène à une observation sensiblement différente de celle indiquée dans le rapport par les auditeurs, et représente :

59 M€ en 2009 au lieu de 47 M€

67 M€ en 2010 au lieu de 28 M€

122 M€ en 2011 au lieu de 30 M€

109 M€ en 2012 au lieu de 37 M€

100 M€ en 2013 au lieu de 19 M€

En complément, nous tenons à préciser que l'application de la convention de trésorerie permet à OSICA de bénéficier de produits financiers qui ont représenté des rendements de 2.18% en 2011, 2.29% en 2012 et 1.89% en 2013, très largement au-dessus des objectifs fixés (minimum livret A)

14 février 2014, devant le Comité Régional de l'hébergement et du logement, l'accord francilien de mise en œuvre du pacte national signé entre l'Etat et le monde HLM dans le cadre du plan d'investissement pour le logement. En début d'année 2014, conformément à ce plan de relance, une nouvelle analyse prévisionnelle a été présentée au conseil d'administration de mai 2014.

### 6.3.1 Les paramètres économiques pris en compte

#### 6.3.1.1 Les paramètres pris en compte dans l'analyse prévisionnelle 2014-2018

L'élaboration du PMT 2014-2018 se traduit par la prise en compte de nouvelles contraintes :

- limitation de la hausse des loyers et, pour le budget 2014, une croissance en masse des produits de 2,3 % par rapport à 2013 ;
- hausse de la TVA sur les coûts de maintenance de 7 % à 10 % (avec une imprécision sur l'application au gros entretien) ;
- prise en compte du surcoût lié au risque « amiante ». La réglementation sur l'amiante devrait impacter les coûts de maintenance qui sont en hausse de 2,5 % sur 2013 ;
- les ventes aux locataires devraient diminuer conformément aux exercices précédents, les ventes en lots de - 3,2 M€ (passage de 79 à 47 ventes), les ventes en bloc de - 0,9 M€ (modification en cours d'exercice du programme initial) ;
- baisse de la TVA sur les investissements de 7 % à 5,5 % ;
- baisse du taux du livret A mais avec un effet négatif possible sur le niveau des produits ;
- maintien du rendement financier des certificats d'économie d'énergie et prolongation de l'exonération TFPB en ZUS d'un an ;
- loi ALUR avec la garantie des impayés ;
- suppression des ZUS reportée à fin 2014, ce qui peut éventuellement remettre en cause une partie de l'exonération de TFPB dont bénéficie Osica.

#### 6.3.1.2 Les changements d'hypothèses patrimoniales par rapport aux analyses prévisionnelles précédentes

Dans l'analyse prévisionnelle du plan de développement de 2014 à 2018, le patrimoine augmente de 1,4 % par an (les logements et les foyers progressent chacun de 1,4 %), pour atteindre en 2018, 45 361 logements familiaux et 12 177 places en foyers, soit respectivement un accroissement de 582 logements par an et de 155 places en foyers par an. Dans les PMT précédents, les augmentations de patrimoine variaient de 1,1 % par an et pour le PMT 2011-2015, de 2,4 % par an.

Le nombre de cessions en lots et en blocs atteint 726 logements sur la période, répartis pour moitié entre cessions en bloc et cessions en lots. Les PMT précédents indiquaient des ventes de logements ou de foyers qui oscillaient entre 700 logements et 1087 logements. En 2011, une vente en bloc de 636 logements a été réalisée en faveur de l'Effort Rémois à Sainte-Geneviève-des-Bois, non reprise dans les simulations suivantes.

#### 6.3.1.3 Les nouvelles hypothèses issues du plan de relance sociale à horizon de 40 ans

Conformément à la demande de la Caisse des dépôts de mobiliser tous les moyens pour permettre d'atteindre l'objectif fixé par le gouvernement de construction de 500 000 logements par an, dont 150 000 logements sociaux, le groupe SNI a affiché l'objectif de construire 20 000 logements, dont 10 000 intermédiaires et 10 000 sociaux, en plus de la production courante actuelle du Groupe. L'ambition du groupe SNI est inscrite dans un plan de relance sociale et concerne les deux ESH d'Ile-de-France (Efidis et Osica) et cinq ESH de province. Afin de traduire les impacts financiers de la production supplémentaire liée au plan de relance sociale, il a été jugé nécessaire pour obtenir une vision financière supérieure aux 10 ans du PMT initial de

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

viser toute la durée de la simulation, soit une durée de 40 ans (2014-2053), conformément à la norme élaborée par la Direction Financière Groupe SNI. Le plan s'appuie sur les données du PMT 2014-2018 validées par le CA du décembre 2013.

Le PMT d'Osica a été présenté à la Direction du Fonds d'Épargne de la Caisse des Dépôts, puis validé au Comité d'Audit d'Osica, enfin au CA exceptionnel d'Osica du 14 mai 2014. Il présente les caractéristiques suivantes :

- Par rapport à l'hypothèse du PMT 2014-2018 d'Osica, de 2 650 logements produits entre 2015 et 2018, le plan de relance induit la construction de 2 225 logements supplémentaires, selon la programmation, 10 % en 2014, 40 % en 2015, 40 % en 2016, 10 % en 2017 ;
- La quote-part de la charge foncière doit augmenter, sur la base de 30 % à 35 % en région parisienne et être financée en globalité par des prêts fonciers à 60 ans. Les emprunts sont modifiés avec l'introduction d'un taux de progressivité pouvant aller jusqu'à 2 % et peuvent bénéficier d'un différé d'amortissement. La dette serait renégociée, en début de période, si nécessaire. Un prêt de consolidation du potentiel financier pourrait être accordé. Les emprunts sur le foncier des logements construits lors du plan de relance sociale, seraient remboursés au moment de la vente en bloc à d'autres bailleurs. Le renouvellement de composants pourraient être financés en globalité par emprunt ;
- Les données du PMT initial 2014-2018 ont été reconduites, en l'état, dans le plan de relance sociale. Les hypothèses sont similaires pour les impayés, les taux de vacance, la maintenance et les coûts de gestion. Les hypothèses de taux de livret A varient de 1,75 % de 2014 à 2020, puis de 2,5 % sur le reste de la période.

Plusieurs scénarii ont été élaborés :

- Un scénario central intègre une production de 400 logements par an à partir de 2024 ; un potentiel financier, toujours positif, sur toute la période d'analyse, des annuités au logement à 54 % des loyers au maximum en 2023. Une version stressée de ce scénario a également été étudiée. Elle intègre une réfaction de 20 % sur les prix de vente de cessions en lots, représentant une baisse totale du potentiel financier de 92 M€ sur la période ;
- Un second scénario prend en compte une production de 500 logements familiaux et 100 places de foyers par an, comprenant également une variante dans laquelle une réfaction de 20 % est appliquée sur le montant des plus-values en lots.

### **6.3.2 Les fonds propres nécessaires pour financer l'analyse prévisionnelle**

#### *6.3.2.1 Les fonds propres nécessaires pour financer le plan de développement et l'analyse prévisionnelle 2014-2018*

Le plan de développement du PMT 2014-2018 nécessite un montant de 246,35 M€ en fonds propres pour financer les opérations touchant au patrimoine (réhabilitations, résidentialisations, composants et développements). L'autofinancement total dégagé sur la période représente 84,3 M€. Les plus-values sur les cessions de logements ou de foyers atteignent 70,6 M€. La trésorerie au 31 décembre 2013 atteint 18,9 M€ auxquels s'ajoutent les 81,1 M€ de trésorerie remontés à la SNI. Le total des ressources en flux s'élève donc à 254,89 M€ et couvre les besoins en fonds propres nécessaires.

#### *6.3.2.2 Les variations induites avec l'analyse prévisionnelle sur 40 ans*

Dans les deux scénarii de production examinés ci-dessus (400 logements ou 500 logements par an), l'autofinancement, calculé en pourcentage des loyers, varie peu, diminuant et se stabilisant aux environs de 7 % (5,4 % dans les versions stressées).

Les remplacements de composants n'entraînent pas de modification majeure par rapport aux hypothèses de PMT précédentes.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Dans les deux scénarii, le seuil d'alerte du niveau de potentiel financier a été fixé à 2 mois de produits locatifs nets et les courbes indiquent que ce seuil n'est jamais franchi, ne nécessitant donc pas de recours à des ressources externes.

### 6.3.3 Les différents ratios de l'analyse prévisionnelle 2014-2018

Le tableau de l'évolution des différents ratios figure ci-dessous :

	2014	2015	2016	2017	2018	Variation 2018/2014 en %
Coût de gestion / logt	1 092 €	1 089 €	1 095 €	1 108 €	1 110 €	1,6 %
Coût de gestion en % des loyers	22,5 %	21,8 %	21,3 %	21,2 %	20,8 %	- 1,7 pt
Maintenance / logts familiaux	646 €	649 €	657 €	663 €	672 €	4,0 %
Maintenance en % des loyers	12,2 %	11,9 %	11,8 %	11,6 %	11,6 %	-0,6 pt
Annuité en % des loyers	49,1 %	49,8 %	49,1 %	49,5 %	50,1 %	1 pt

Le coût de gestion augmente de 1,6 % de 2014 à 2018, ramené au nombre de logements. En proportion des loyers, il baisse d'un point conformément à l'objectif que s'est fixé Osica. Les trois précédents PMT étaient plus volontaristes et indiquaient une augmentation maximale de 1 % sur l'ensemble du PMT. Les derniers PMT avaient pour objectif un coût de gestion ne dépassant pas 21,5 % des produits locatifs, en 2018 il se situe à 20,8 %. Le ratio « maintenance par logement » augmente de 4 % de 2014 à 2018, lié aux réhabilitations et au surcoût du désamiantage. Par rapport au montant des loyers, ce ratio baisse de 0,6 point. L'annuité progresse, pour dépasser 50 % de la masse des loyers en 2018.

Les dernières années des PMT précédents indiquaient une annuité en pourcentage des loyers comprise entre 49 % et 51 %, un taux de maintenance compris entre 11 % et 12 %. Ces objectifs sont similaires pour le PMT 2014-2018 et le plan de relance sociale sur 40 ans.

### 6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

La situation d'Osica est favorable. L'autofinancement, depuis 2010, dépasse 10 %. La trésorerie est positive, même si elle paraît faible, en raison du « cash pooling » et de la remontée des excédents journaliers vers le compte de la SNI. Les chiffres 2013 montrent que les principaux ratios de gestion sont corrects et situés en-dessous de la médiane Ile-de-France 2011.

Des efforts doivent être réalisés, au niveau de la comptabilité et dans la gestion quotidienne, réaliser un appel d'offre pour le contrat du commissaire aux comptes et faire respecter ses obligations à ce dernier (établissement rapport annuel sur les délais de paiement) ainsi qu'aux GIE (maîtrise des coûts, qualité comptable des facturations).

Des actions particulières doivent être menées pour éviter des pertes importantes sur la vacance des parkings et sur les swaps.

Enfin, une réflexion doit être entreprise, pour améliorer la gestion de trésorerie et éviter les arbitrages entre le compte de dépôt à la SNI et les lignes de trésorerie auprès des banques qui conduisent à mobiliser trop de trésorerie par rapport aux besoins en fonds propres pour le plan de développement d'Osica.



**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Les analyses prévisionnelles sont mises à jour régulièrement. Un plan de relance, sur 40 ans, est en cours de finalisation, conforme aux incitations gouvernementales ; des simulations sont effectuées pour jauger la soutenabilité de ce plan ambitieux et permettre d'assurer la pérennité de la société Osica.

## **7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS**

### **7.1 PERIODE A VERIFIER**

Le contrôle a porté sur les déclarations de base de 2010 à 2013, les cotisations additionnelles de 2010 à 2012 et les deux taxes sur le potentiel financier Les délais de versement des différentes cotisations ont été respectés.

### **7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION**

Les taxes sur les cotisations de base, additionnelles et sur le prélèvement n'appellent pas d'observation.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 8. CONCLUSION

Société dynamique et filiale de la SNI, Osica gère un patrimoine conséquent et conserve à ce jour, une identité affirmée dans un groupe engagé dans un processus de rationalisation accéléré. A ce titre, Osica recourt à cinq GIE spécialisés qui lui apportent un bouquet de compétences, bien que leurs prestations se superposent parfois à d'autres dispositifs au risque de créer une certaine incohérence (convention de prestations de service, convention de licence de marque irrégulière) et, d'une manière générale, limitent son autonomie.

La situation du directeur général, salarié de l'actionnaire de référence, la convention de gestion centralisée de trésorerie et la récente procédure de déclassement de plusieurs conventions réglementées participent de ces effets de groupe.

Logeant une population très sociale, Osica a apporté trois correctifs ambitieux à sa stratégie en matière de politique sociale et de gestion locative : diluer la part des logements situés en ZUS par tous moyens (réhabilitation, ventes et achats en bloc, ventes aux locataires, offre nouvelle), s'assurer de la satisfaction des locataires et recréer des parcours résidentiels complets dans le parc.

Il subsiste quelques irrégularités dans le processus de gestion locative que Osica doit corriger et un effort supplémentaire à accomplir concernant les attributions au titre du DALO. La société a mis en place une procédure d'accompagnement social qui répond à un besoin compte tenu des caractéristiques de la population logée et doit lui permettre de juguler la croissance des impayés.

Dans l'ensemble, la qualité du service rendu aux locataires est un domaine bien assuré par Osica, qui déploie sur place des équipes motivées et responsabilisées. Présente sur plusieurs sites sensibles, la société s'est engagée dans une gestion urbaine de proximité et des actions participatives d'accompagnement des habitants, sans négliger des mesures de prévention et de coordination des réseaux d'acteurs de la sécurité.

Ces évolutions en cours ont opportunément profité du grand nombre de projets de rénovation urbaine, avec le soutien de l'ANRU, dans lesquels la société est impliquée et qui ont souvent été menés de front et avec succès. Pour l'avenir, les nouveaux axes de développement d'Osica sont la mise en œuvre du plan de relance, l'accession et les résidences services.

Si son endettement s'est accru en cinq ans ainsi que le montant des annuités, les coûts de gestion sont maîtrisés. Le renforcement des fonds propres a accompagné la croissance des immobilisations. Un effort supplémentaire de production est programmé pour les années à venir et Osica est armé pour relever ce défi, avec un autofinancement stable sur la période (11 %).

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Réponses apportées par M. Jacques DANIEL,  
directeur financier du Groupe OSICA.

Lettre du 29 juillet 2014

