

**Rapport définitif n° 2013-150 Août 2014**

**Société anonyme d'HLM France Habitation**

**Levallois-Perret (92)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2013-150 SA D'HLM FRANCE HABITATION – 92

Président : M. Michel Clair  
 Directeur général : M. Pascal Van Laethem  
 Adresse : 1 Square Chaptal  
 92309 Levallois-Perret

Nombre de logements familiaux gérés : 43724

Nombre de logements familiaux en propriété : 43642

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 5138

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-0.2	1.17	0.83
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	31	46.7	32.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	0.7	nc	nc
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	3.49	3.2	3.57
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	6.18		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	nc		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	4.01 Quartile : 3	3.93	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	20.87 Quartile : 4	12.1	
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15.2 Quartile : 3	12.17	

**Présentation générale de l'organisme** *La société France Habitation gère près de 50 000 logements sur la région Ile-de-France. Elle a fait l'objet d'un plan de redressement avec l'appui de la CGLLS, qui s'est traduit notamment par sa recapitalisation par son actionnaire de référence, le CIL ASTRIA. La société a également engagé un important programme de requalification de son patrimoine et s'inscrit dans 23 conventions ANRU.*

**Points forts**

- Situation financière favorable
- Relance du développement de l'offre nouvelle de logements sociaux
- Patrimoine attractif et situé en zone tendue et très tendue
- Engagement d'un important programme de requalification du patrimoine

**Points faibles**

- Une part importante du patrimoine reste à réhabiliter et à résidentialiser
- Gestion des charges perfectible
- Insuffisances ponctuelles dans la gestion de proximité
- Analyse financière prévisionnelle à actualiser, en liaison avec un plan de développement plus ambitieux
- Objectifs de relogement DALO à améliorer

- Anomalies ou irrégularités particulières**
- Absence de plafonds de ressources pour certains immeubles
  - Prêts aux salariés en contradiction avec les règles du code monétaire et financier
  - Informations obligatoires non fournies aux locataires

**Conclusion** France Habitation bénéficie d'une gestion d'ensemble satisfaisante. Le contrôle a fait cependant apparaître quelques irrégularités et insuffisances ponctuelles à corriger : gestion des charges perfectible, insuffisances ponctuelles dans la gestion de proximité, informations obligatoires non fournies aux locataires, absence de plafonds de ressources pour certains immeubles, prêts aux salariés en contradiction avec les règles du code monétaire et financier...

La société possède un patrimoine attractif situé en zone de marché locatif tendu et très tendu. Elle a engagé un important programme de remise à niveau de son patrimoine, dans le cadre notamment de projets de renouvellement urbain soutenus par l'Anru. La mise en œuvre de son plan de redressement, avec l'appui de la CGLLS, s'est traduite par un rétablissement de sa situation financière.

Cependant, une part importante du patrimoine reste à réhabiliter et à résidentialiser. Les relogements DALO sont en progrès, mais n'atteignent pas l'objectif de 15 % des attributions acté par la CUS.

Le retour à une situation financière favorable permet à la société d'envisager une accélération de son programme de développement. Le niveau réduit de l'endettement, en liaison avec l'absence de développement passé, accentue la possibilité de financer une relance plus active de l'offre nouvelle de logements sociaux.

Précédent rapport Miilos : n°2009-113 de juin 2010  
Contrôle effectué du 16 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° 2013-150 SA D'HLM FRANCE HABITATION – 92

## 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.....	3
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	4
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE</b> .....	<b>5</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	5
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	8
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	10
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	11
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	13
<b>4. PATRIMOINE</b> .....	<b>14</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	14
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	14
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	15
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	16
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	17
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	18
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	19
<b>5. RENOVATION URBAINE</b> .....	<b>19</b>
<b>6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE</b> .....	<b>20</b>
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	20
6.2 ANALYSE FINANCIERE.....	20
6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS .....	25
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	28
<b>7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS</b> .....	<b>28</b>
7.1 PERIODE A VERIFIER.....	28
7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION .....	28
7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS .....	28
<b>8. CONCLUSION</b> .....	<b>29</b>

## 1. PRÉAMBULE

La Miilos a effectué le contrôle de la société France Habitation 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 ses aspects administratifs, techniques, sociaux, comptables et financiers ».*

Le précédent contrôle par la Miilos de la société France Habitation, a été réalisé en 2009. Il était centré sur la gestion locative et se situait après la fusion avec deux autres SA d'Hlm. Un plan de redressement avait été engagé avec l'aide de la CGLLS. Le contrôle ne faisait pas apparaître d'insuffisance majeure. Il mettait cependant en évidence quelques irrégularités et insuffisances ponctuelles (gestion des charges et impayés notamment) et soulignait les progrès en cours dans le cadre de la mise en œuvre du protocole CGLLS : amélioration de la situation financière, remise à niveau et meilleur entretien d'une partie du patrimoine, amélioration du service aux locataires.

Le présent contrôle se situe dans la phase finale du plan CGLLS. Il permet une vision de la société en sortie du plan de redressement financier.

Outre les diligences traditionnelles des contrôles de la Miilos, une analyse particulière a été menée, à la demande de l'Anru, sur la justification des subventions accordées dans le cadre des nombreux projets de rénovation urbaine menés par la société.

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

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

La SA d'HLM France Habitation est un des principaux bailleurs sociaux de la région Ile-de-France. Elle est compétente pour exercer son activité sur l'ensemble du territoire national, mais intervient quasi exclusivement en région parisienne où se concentre 99 % de son patrimoine.

Au 31 décembre 2013, la société possède 48 862 logements dont 43 724 logements familiaux. Ils sont répartis sur les 8 départements de la région Ile-de-France : 23 % en Seine-Saint-Denis, 23 % dans les Hauts-de-Seine, 12,5% dans les Yvelines et dans le Val d'Oise, 10 % dans l'Essonne, 9 % dans le Val-de-Marne, 6 % en Seine-et-Marne et 4 % à Paris. En Province, la société ne possède plus que de 82 logements en Eure-et-Loir destinés à la vente.

La société est également propriétaire de 5 138 logements - foyers ou équivalents, répartis sur 70 programmes (EHPA, EHPAD, FJT, RPH, RPE...). Ces programmes sont localisés en Ile-de-France à l'exception de quatre EHPA de 285 équivalents-logements situés à Cannes (06), au Mans (72), à Orléans (45), et à Blanquefort (33). Plus de la moitié des programmes sont des résidences pour personnes âgées. France Habitation ne possède plus de foyers de travailleurs migrants. L'ensemble des foyers sont gérés par des associations.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

L'organisme est impliqué dans 23 projets de rénovation urbaine et 25 % de son patrimoine est en ZUS<sup>1</sup>.

## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Gouvernance

#### *Actionnariat*

France Habitation est une filiale immobilière du CIL Astria. Le groupe Astria se compose notamment de 4 filiales immobilières DOMAXIS, OGIF, SNR, et France Habitation, d'une association l'APES, du GIE Astrimmo et du CIL Astria.

Au 31 décembre 2013, le capital social de la société s'élevait à 191 718 411 € composé de 127 812 274 actions d'une valeur de 1,50 € chacune. Le capital de la société a été augmenté régulièrement en application du protocole CGLLS, grâce aux aides d'Astria (incorporation de créances) et de ses filiales, particulièrement l'OGIF (numéraire). Ces augmentations de capital permettent le financement de nouvelles opérations de construction et la rénovation d'une partie importante du patrimoine. Pour mémoire en 2007, le capital social s'élevait à 106 307 836,50 €.

Le CIL Astria détient 78,8 % des actions, suivi de l'OGIF avec 15,7 % et d'Astria Développement avec 3,6 % des actions.

#### *Les organes dirigeants*

Au 31 décembre 2013, le conseil d'administration est composé de 18 membres dont 3 représentants des locataires et 3 représentants des collectivités territoriales (départements de Paris, des Hauts-de-Seine et du Val d'Oise). Il est présidé, depuis le 6 juin 2012, par Michel CLAIR président d'Astria en remplacement de Michel CEYRAC. Jean-Pascal PAYET, représentant d'Astria - Développement est vice-président.

Le conseil d'administration se réunit en moyenne quatre fois par an et est aidé dans ses travaux par quatre comités spécialisés (un comité d'audit et des comptes, un comité des rémunérations, un comité d'engagement foncier au sein du groupe Astria, un comité de rénovation urbaine). Le conseil d'administration a mis en place quatre commissions d'attribution de logements, une commission d'appel d'offre et une commission d'achat. Il existe par ailleurs un conseil de concertation locative patrimoniale.

Le conseil d'administration est régulièrement informé des projets et approuve les clôtures des opérations. Il a approuvé le plan stratégique de patrimoine (PSP) le 9 décembre 2009 et le projet de convention d'utilité sociale (CUS) le 2 juin 2010. Chaque année, il délibère sur la rémunération du directeur général après avis du comité des rémunérations, sur les augmentations de loyers et sur la politique de vente. Sur la période du contrôle, la gouvernance a défini deux axes prioritaires que sont le rétablissement de l'équilibre financier de la société et le recentrage de l'activité en Ile-de-France.

#### *Le protocole CGLLS*

Le protocole CGLLS prévu pour une durée de sept ans (2007-2013), a été prorogé de 2 ans en janvier 2013 afin de mener à terme le programme patrimonial qui a un retard d'environ deux ans. Depuis 2007, les engagements pris dans le protocole ont permis le rétablissement de l'équilibre financier afin de rénover le patrimoine et de mettre en œuvre le programme ANRU. Le dispositif de retour à l'équilibre financier s'est appuyé sur quatre points : la subvention de la CGLLS, le financement des projets par les collectivités locales, le soutien de l'actionnariat et la mise en œuvre de mesures internes visant à l'amélioration des indicateurs de gestion. France Habitation a par ailleurs effectué le recentrage de son activité en Ile-de-France.

---

<sup>1</sup> Zone Urbaine Sensible

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

En mars 2012, France Habitation a signé une convention générale avec ASTRIA sur la gestion des droits de réservations consentis, en contrepartie de financements.

### 2.2.2 Organisation et management

La société a été dirigée par M. Pascal Van Laethem, sur toute la durée de la période contrôlée.

L'organigramme de la société se compose de 6 directions au siège, de 4 directions territoriales en charge de la gestion de proximité et rattachées à la direction clientèle ainsi que du service clients localisé à la direction territoriale d'Aubervilliers.

Fin 2013, l'effectif de la société était de 716 salariés (704 ETP) dont 396 gardiens et employés d'immeubles. Une nouvelle organisation a été mise en place en novembre 2013 pour répondre aux nouveaux enjeux de la société comme le développement de l'offre, la maîtrise des coûts de fonctionnement et la modernisation de l'outil informatique. Les principaux changements au siège social, ont concerné la comptabilité qui a été centralisée et la création d'un service dédié à la mise à l'habitation des opérations neuves. En direction territoriale, il y a eu création du service « gestion clients » et du service de recouvrement unique, ainsi que renforcement des missions du service attribution. Il a été procédé à la modernisation des outils, avec en particulier la refonte de l'extranet ou la production automatisée des dossiers de charges ainsi que le développement de la lecture automatique des documents.

La direction des ressources humaines assure la gestion du personnel. Les salariés bénéficient d'une rémunération unifiée, après les fusions de 2005. Ils sont rémunérés sur 13 mois et bénéficient actuellement en matière d'indemnités de départ, de l'ancienneté acquise, comme mentionné dans les conditions générales de travail du personnel du siège, en date du 15 juin 1978. Ils bénéficient d'un accord d'intéressement et d'un CET. Il existe par ailleurs une bourse d'emplois au niveau du groupe qui permet aux salariés d'avoir l'exclusivité pendant 15 jours. Toutes les instances représentatives du personnel existent au sein de la société.

#### **Obs 1 : Les contrats de travail de deux directeurs sont signés par le président de la société.**

Il s'agit du contrat du directeur de la maîtrise d'ouvrage et du directeur du contrôle de gestion. Ces deux salariés sont multi-employeurs, ils ont aussi un contrat de travail avec l'OGIF. Les contrats ont été signés par le président et non par le directeur général de la société. Cette pratique est irrégulière car seul, le directeur général est le représentant de la société à l'égard d'un tiers. Par ailleurs, sur l'organigramme de la société, ces deux salariés sont rattachés directement au président et non pas au directeur général. Il est rappelé à l'organisme que c'est le directeur général qui a en charge le recrutement et qui est habilité à signer les contrats et répondre des contentieux en justice. Le recrutement de personnel fait partie exclusivement des attributions du directeur général comme le mentionne l'article L.225-56 du code de commerce.

Depuis 2009, France Habitation a initié une démarche qualité et obtenu en 2010, la certification ISO 9001 pour l'ensemble des activités. Cette certification a été renouvelée chaque année sur la période du contrôle. En 2013, à la suite d'un nouvel audit sur la qualité de service, la société a renouvelé sa certification ISO 9001.

### 2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

France Habitation est une filiale du CIL ASTRIA. Le conseil d'administration n'appelle pas d'observation particulière. Il est rappelé que le recrutement du personnel constitue une compétence exclusive du directeur général.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 1**

Les contrats de travail mentionnés par le rapport ont été dans leur temps exceptionnellement signés par le président en raison du rattachement multiemployeurs des deux Directeurs concernés.

France habitation a depuis modifié ses pratiques et tous les contrats des salariés multiemployeurs sont signés, à l'instar des contrats des autres collaborateurs, par le Directeur Général ou le Directeur des Ressources Humaines par délégation.

L'organigramme a par ailleurs été modifié pour représenter le rattachement de l'ensemble du personnel au Directeur Général

Il est pris note de la régularisation effectuée.

### 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

#### 3.1 OCCUPATION DU PARC

**Obs 2 : L'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) présente un taux de réponse trop faible en 2012.**

Le taux de réponse est de 83 %, en dessous de ceux enregistrés dans des organismes similaires. Cette photographie du parc est incomplète et ne présente qu'une partie du patrimoine. En 2009, lors de la dernière enquête OPS, 20 % des locataires n'avaient pas répondu. Il est rappelé à l'organisme que l'enquête OPS est obligatoire et constitue un outil de suivi de la politique du logement social.

Les principaux indicateurs montrent que la société loge des ménages aux caractéristiques sociales. 80 % des ménages disposent d'un revenu inférieur à 60 % du plafond d'accès au logement social (PLUS). Toutefois, seuls 9 % des ménages logés ont un revenu inférieur à 20 % des plafonds d'accès et 12 % disposent de revenus supérieurs à 100 % des plafonds. En 2012, 351 ménages avaient des revenus qui dépassaient 160 % des plafonds d'accès.

Il est aussi à noter que 20,5 % des ménages logés étaient des familles monoparentales (18,5 % en 2009) et 13 % sont des familles de trois enfants et plus. Le taux de ménages bénéficiant de l'aide personnalisée au logement (APL) a nettement augmenté entre 2009 et 2012, il passe de 25,5 % à 30,5 %.

#### *Taux de vacance et de rotation*

Le taux de vacance et la rotation<sup>2</sup>

La vacance globale est de 4 %, supérieure à la moyenne régionale Ile-de-France qui est à 3,1 %<sup>3</sup> du fait des nombreux programmes de rénovation urbaine en cours. La vacance commerciale de la société est faible. Elle est de 1,4 %, inférieure à la moyenne régionale<sup>4</sup> 2,2 %. La vacance technique liée à la rénovation urbaine est de 1,9 % alors que la vacance technique dite classique est de 0,7 %, également inférieure à la moyenne régionale (1 % en 2013).

En 2013, le taux de rotation du patrimoine de France Habitation en Ile-de-France est de 7,5 %, proche de la moyenne régionale à 6,6 %.

#### 3.2 ACCES AU LOGEMENT

##### 3.2.1 Connaissance de la demande

La création d'une demande de logement se fait d'abord sur le logiciel de gestion locative interne IKOS. Une interface a été créée avec le système national SNE.

En 2010, France-Habitation a enregistré dans son logiciel interne 843 demandes de logements, 1 407 en 2011, 1 048 en 2012 et 2 417 en 2013.

---

<sup>2</sup> chiffres ne prenant pas en compte le patrimoine de Chartres 82 logements et validé par le contrôleur de gestion.

<sup>3</sup> Sources REPLS 2013

<sup>4</sup> Source REPLS 2013.

Loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion du 25 mars 2009 (article 117) et son décret d'application du 29 avril 2010 de logement.

---

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos****Obs 2**

Il est toujours difficile de mobiliser les locataires au-delà de 80 % sur les réponses aux enquêtes OPL.

En 2014, au moment de l'envoi des statistiques de l'enquête OPS, nous avons reçu 34 232 réponses sur 40 723 logements occupés, soit un taux de réponse de 84%.  
Préalablement, nous avons relancé<sup>5</sup> par courrier à deux reprises les locataires n'ayant pas répondu à l'enquête ou de manière incomplète, et appliqué la pénalité réglementaire de 7,62 €/mois.

France Habitation doit continuer à mobiliser ses équipes de proximité pour augmenter le taux de réponse à l'enquête OPS. Pour 2012, le taux de réponses au niveau de la région Ile-de-France était de 92,6 %.

**Obs 3 : La modification des données personnelles et l'absence du numéro RPLS lors des radiations des demandeurs nuisent à la qualité de la base du serveur régional.**

Le CCH prévoit que le bailleur peut mettre à jour la demande de logement social au moment de la radiation pour attribution, mais ne doit pas modifier la demande initiale. Pour tous les dossiers contrôlés, l'adresse figurant sur la demande initiale est modifiée lors de la saisie de l'adresse du logement attribué. Cette pratique nuit aux futures études qui pourront être faites sur les relogements et sur la mobilité des demandeurs. La société indique qu'il s'agit d'un problème d'interface entre son logiciel interne et le logiciel régional. France Habitation doit trouver une solution à ce problème d'interface.

Le numéro RPLS du logement n'est pas systématiquement renseigné dans le champ du fichier régional lors de la radiation du candidat relogé alors qu'il est obligatoire conformément à l'article R.411-3 du CCH. Il fait partie des données à renseigner en vue de la constitution et de l'actualisation du répertoire des logements locatifs (RPLS) prévu à l'article L.411-10 du CCH. Ce numéro permet aux services de l'Etat d'assurer un suivi rigoureux des attributions du contingent préfectoral. Il est rappelé à l'organisme que ces données sont obligatoires du fait de la suppression de l'enquête annuelle portant sur les attributions. L'enquête attribution est en effet supprimée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

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

Au 31 décembre 2013, la répartition des réservations du patrimoine de France Habitation est la suivante :

Réservataires	Préfet	FH	Villes	CIL	Conseil général et régional IDF	Autres	Total
Nombre de logements	10 947	2 435	8 478	20 700	817	21	43 677
Pourcentage	25 %	6 %	19.45 %	47.5 %	2 %	0.05 %	100 %

La société dispose d'un faible contingent propre de logements ; ils sont mis principalement à disposition des directions territoriales fortement impactées par les relogements dans le cadre des opérations de rénovation urbaine.

La société France-Habitation a signé en 2012, une convention de réservation des logements dédiés aux publics prioritaires (25 %) et aux fonctionnaires (5 %) avec les préfetures des départements de l'Essonne, Paris, Seine-et-Marne, Seine-Saint-Denis, des Yvelines, et du Val de Marne. En 2013, les départements des Hauts-de-Seine et du Val d'Oise ont suivi.

Pour l'ensemble des départements d'Ile-de-France hors Val de Marne, le taux de réservation n'atteint pas les 25%. Il a été mis en place un planning de rattrapage permettant de reconstituer totalement le contingent préfectoral à horizon 2020. Cette reconstitution interviendra à l'occasion des réhabilitations et à l'échéance des droits conventionnels de réservation. Le numéro RPLS de chaque logement doit permettre un suivi rigoureux du contingent préfectoral.

### 3.2.3 Gestion des attributions

Il existe une commission d'attribution de logement (CAL) au sein de chacune des délégations territoriales : Aubervilliers, Créteil, Levallois-Perret, et Le Pecq. Elles se réunissent une fois par semaine. Avec la livraison de nombreux programmes liés à la reconstitution de l'offre, un service chargé de l'attribution des logements mis à l'habitation a été créé au siège de la société en novembre 2013.

**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs 3**

L'anomalie se caractérisant par la suppression de l'adresse initiale au moment de la radiation a été corrigée par une mise à jour (réf SPK 14) du logiciel interne IKOS réalisée par l'éditeur SOPRA et mise en production le 22 mai 2014.

S'agissant du numéro RPLS, il est renseigné dans notre système d'information pour chaque logement du parc existant et fait partie des données envoyées au serveur lors de la radiation de la demande. Toutefois, le patrimoine neuf ne dispose de numéro RPLS, notamment au moment de la première attribution, puisque le numéro RPLS ne sera généré que lors de l'enquête RPLS de l'année suivante.

Il est pris note de la correction de cette anomalie.

Le contrôle sur place en délégation a permis de constater que ce numéro n'est pas systématiquement rempli dans la rubrique concernée. Observation confirmée.

La nouvelle organisation des services en direction territoriale a impacté les services attributions. Leurs compétences ont été élargies, avec la prise en charge du logement depuis le congé jusqu'à la signature du nouveau bail. Le service attribution garde par ailleurs la préparation des dossiers pour leur passage en CAL et les relations avec les réservataires.

**Obs 4 : Le règlement intérieur des commissions d'attribution doit faire l'objet d'une mise à jour suite aux évolutions réglementaires et à la nouvelle organisation des services.**

Les CAL appliquent le règlement intérieur validé par le conseil d'administration du 2 décembre 2010. L'article 1 doit être modifié du fait du transfert à Levallois-Perret de la direction territoriale précédemment implanté à Nanterre et de la création du service mise à l'habitation. A l'article 3, il convient de compléter le 7° alinéa qui concerne le préfet du lieu où siège la CAL, qui doit être destinataire des procès-verbaux de CAL. Par ailleurs, le règlement intérieur ne doit plus mentionner le règlement départemental d'attribution de logement et les conférences intercommunales du logement, tous deux abrogés par la loi 2006-872 du 13 juillet 2006 portant engagement national pour le logement (cf. circulaire n° 2006-68 UHC/ DH du 11 septembre 2006 relative à la même loi).

Le contrôle des plafonds de ressources de 160 dossiers de locataires dans les quatre directions territoriales n'a pas révélé de dépassement. Tous les dossiers des locataires sont numérisés.

Entre 2011 et 2013, l'activité des CAL a été la suivante :

Année	2011	2012	2013
Dossiers examinés	4250	3966	4 370
Avis favorable	3408	3088	3283
Dont DALO	229	243	321
Dont Accord collectif	338	352	Non communiqué

**Obs 5 : Les contrats de location ne sont pas accompagnés systématiquement de toutes les annexes réglementaires.**

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) ne sont pas toujours remis au locataire, ce qui contrevient à l'article L.134-3 du CCH et à l'arrêté du 21 septembre 2007 relatif aux DPE des bâtiments neufs. Un renforcement de la collaboration entre les services attribution des directions territoriales et les directions de la maîtrise d'ouvrage et du patrimoine, est souhaitable afin de favoriser une meilleure appropriation de la réglementation.

L'information sur la réception des services de télévision conformément à l'article 3-2 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 n'est pas remise au locataire.

Les radiations sont faites manuellement dans IKOS après la signature du bail, puis l'interface se charge de les effectuer dans le serveur régional.

Une diligence particulière a été menée sur le quittancement des logements conventionnés loués à des personnes morales. Elle a permis de constater que la société a régularisé certains dossiers et que d'autres cas sont en cours de régularisation. La société doit poursuivre la mise à jour de la situation administrative des preneurs et dénoncer les conventions d'occupation précaire ou baux irréguliers.

**Obs 6 : Une convention d'occupation provisoire signée en 1999 avec une entreprise chargée de réaliser des travaux sur le patrimoine de Reuil 02, est irrégulière et contrevient aux articles L.442-8-1 et R.441-1 du CCH.**

Cette convention d'occupation provisoire signée pour une durée de 6 mois avec une entreprise de travaux est toujours en cours, 10 ans après la signature. La société doit dénoncer cette convention dans les meilleurs délais.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**Obs 4**

Les modifications du règlement intérieur des Commissions d'Attribution de Logements seront proposées lors du Conseil d'Administration de France habitation de décembre 2014.

Il est pris note de la décision de la société de mettre à jour le règlement des CAL.

**Obs 5**

En attendant la mise en œuvre d'une gestion informatisée de la base documentaire et technique à horizon 2016, il sera procédé à une meilleure communication interdirections pour assurer la production des annexes obligatoires pour les baux des nouveaux entrants.

Il en sera de même pour la réception des services télévisuels.

Observation confirmée.

La réponse de la société manque de précision.

**Obs 6**

Cette situation anormale a échappé à nos contrôles.

Nous y avons d'ores et déjà remédié.

Le congé a été donné à l'occupant et le logement concerné sera libéré au 1<sup>er</sup> août 2014.

Par ailleurs, nous allons développer une requête informatique permettant un contrôle annuel de ce type de convention.

Il est pris note de la régularisation effectuée.

### 3.2.4 Le DALO et les accords collectifs départementaux

**Obs 7 : La société n'atteint pas les objectifs de relogements fixés pour les publics prioritaires du DALO et les accords collectifs départementaux.**

La société s'est engagée dans la convention d'utilité sociale à consacrer 15 % des attributions aux ménages relevant du DALO. Entre 2011 et 2012, les taux n'atteignaient que la moitié de l'objectif (environ 8 %) et en 2013, le taux a progressé pour atteindre 9,7 %. La mise en place de SYPLO<sup>5</sup> devrait permettre à France Habitation de ne plus attendre les dossiers DALO des préfectures, mais d'aller les récupérer afin d'atteindre à la fois les objectifs de la CUS et ceux d'Action Logement.<sup>6</sup>

Pour les accords collectifs départementaux, la société s'est engagée en 2012 à reloger 374 ménages cumulant des difficultés sociales et financières. L'analyse des résultats obtenus montre que l'objectif est atteint globalement à 90 %. Cependant la société est très loin de ses objectifs, notamment à Paris (60 %) et en Seine-Saint-Denis (23 %). Elle les dépasse dans le Val-de-Marne (110 %) et en Seine-et-Marne (130 %).

## 3.3 LOYERS ET CHARGES

### 3.3.1 Politique de loyer

La société est engagée dans un protocole CGLLS signé en 2007, qui l'autorise à augmenter les loyers à hauteur de 2 %. Cette hausse globale est modulée en tenant compte de la disparité des loyers existants. En 2014, pour les loyers actuels les plus bas, notamment à Levallois-Perret ou rue Mademoiselle dans le 15<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, les révisions peuvent atteindre 4 %. La société pratique une politique de loyer adaptée pour les locataires qui ont bénéficié d'un relogement dans le cadre des démolitions liées aux opérations ANRU. Les loyers à la relocation sont fixés à la valeur maximum autorisée par les conventions APL.

En 2013, le montant de loyer à la surface corrigée est de 3,49 €/m<sup>2</sup> et donc inférieur à la moyenne régionale qui s'établissait 3,6 € en 2012. Le loyer à la surface habitable est à 6,18 €/m<sup>2</sup>, alors que la moyenne régionale est à 7,3 €/m<sup>2</sup> (source RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2012).

Les taux d'augmentation de loyer pratiqués entre 2011 et 2014, sont les suivants :

	2011	2012	2013	2014
Logements conventionnés (en masse)	0,9 %	1,75 %	2,15 %	1,37 %
Taux autorisés par le protocole CGLLS	2 %	2 %	2 %	2 %
Article 210-III de loi n°200-1657 du 9 décembre 2010 de finances pour 2011 en niveau	1,1 %	1,9 %	2,20 %	0,90 %

Le contrôle des loyers conventionnés n'a pas mis en évidence de dépassement des loyers pratiqués par rapport aux plafonds fixés par les conventions.

<sup>5</sup> Système de priorités logement

<sup>6</sup> Accord Etat- Action Logement pour la réservation de 25 % des attributions au DALO

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 7

Dans le cadre de sa Convention d'Utilité Sociale, France habitation s'est engagée à accompagner l'Etat dans la réalisation de sa volonté d'atteindre 15% des attributions sur l'ensemble du patrimoine. Rappelons que les désignations des publics éligibles au DALO relèvent des seuls réservataires principalement l'Etat et Action Logement.

Après une période de mise en place du dispositif chez nos partenaires, l'accueil des populations éligibles se renforce d'année en année.

S'agissant des Accords Collectifs Départementaux, la situation des relogements sur Paris a fortement progressé puisque le taux d'atteinte de l'objectif est passé en 2013 à 94 %. Sur la Seine Saint Denis, les Services de l'Etat réservent exclusivement leurs désignations aux candidatures DALO et ne valident pas a posteriori les candidatures des autres réservataires au titre des accords collectifs. L'ensemble de la profession regrette des modalités trop restrictives qui ne permettent pas à ce département particulièrement concerné par les publics prioritaires de comptabiliser la réalité de l'accueil de ces populations.

Observation confirmée.

Il est pris note de l'action engagée par la société et des difficultés rencontrées.

**Obs 8 : Le conseil d'administration de France Habitation doit fixer des plafonds de ressources et de loyers pour l'ensemble des logements non soumis à plafonds réglementaires.**

Cette observation formulée dans les trois derniers rapports MILOS n'a pas eu de suite, alors que des engagements avaient été pris par la société. Il est rappelé à l'organisme que conformément à l'article L.441 du CCH, il est fait obligation aux organismes HLM de loger des ménages à revenus modestes. Le contrôle a cependant noté que pour certains programmes non conventionnés, il existe un plafond de loyer mis en place dans le cadre des négociations de prêts (Lagny 2/1, Montigny 10, Paris 62, Poissy 7).

En 2014, la révision de 627 logements non conventionnés se fait le 1<sup>er</sup> janvier sur la base de la dernière variation de l'IRL du 2<sup>ème</sup> trimestre (1,20 %) et celle de 525 autres logements au 1<sup>er</sup> juillet 2014 sur la base de l'IRL du 4<sup>ème</sup> trimestre 2013.

**Obs 9 : Les quittances des logements conventionnés à l'APL ne mentionnent pas le montant maximum des loyers en contradiction avec l'article R.445-13 du CCH et de son annexe.**

Cette obligation est rappelée dans les conventions APL conclues entre l'Etat et le bailleur.

*Le supplément de loyer de solidarité*

En 2013, 1270 locataires étaient assujettis au SLS dont 1 218 au SLS calculé et 51 au SLS forfaitaire (en 2012, ils étaient 1 311). Avec la signature de la convention d'utilité sociale en 2010, le barème réglementaire a été assoupli par des coefficients de modulation déterminés par le décret du 30 décembre 2009. La société a mis en place la procédure de suivi des ménages dont les revenus ont dépassé 200 % des plafonds d'accès pendant deux ans. En 2011, il y avait 37 ménages concernés et en 2013, 10 ménages.

### 3.3.2 Les charges

#### 3.3.2.1 La gestion des charges récupérables

La société dispose de procédures écrites et opérationnelles. Toutefois, elle ne dispose toujours pas d'un observatoire des charges. La gestion des charges intervient en N+1 et s'étale sur une longue période (d'avril à décembre). Jusqu'en 2013, le traitement des charges récupérables était réalisé au sein des délégations territoriales qui contrôlent le niveau des charges par programme et adaptent les provisions en fonction des charges réelles de l'exercice précédent et des données prévisionnelles. Les délégations territoriales assurent le suivi des charges récupérables et les relations avec les associations des locataires.

**Obs 10 : La période de régularisation des charges locatives de certains groupes immobiliers doit être réduite, ce qui pourra faciliter l'ajustement des provisions aux charges réelles, parfois déficient.**

La régularisation des charges intervient tardivement pour certains groupes immobiliers. La période de régularisation s'échelonne entre le mois d'avril et le mois de décembre de l'année N+1. En ce qui concerne la régularisation de charges 2012, le taux d'avancement (source tableau de bords) à la fin de l'année 2013 était de 95 %, et 16,4 % du patrimoine était régularisé au cours du dernier trimestre de l'année. L'amélioration des délais de régularisation permettra de mieux ajuster la fixation des provisions annuelles parfois déficiente. L'analyse des écarts entre les provisions et les montants définitifs fait apparaître, en masse, une sur-provision de 12 %. Dans le détail, on constate sur un nombre conséquent de groupes, des écarts importants (au-delà de 20 %) entre les provisions et les charges réelles

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs 8

Les logements répertoriés comme non conventionnés lors du contrôle, représentent 1 152 logements

- 864 logements intermédiaires,
- 202 logements ILN,
- 45 logements relevant des financements HLMO, ACF et PCL,
- 40 logements acquis en dehors de tout financement,
- 1 logement acquis auprès d'un accédant en difficulté.

L'observation formulée dans les précédents rapports MILOS ne visait que cette dernière catégorie.

Il convient de rappeler en effet que les loyers et plafonds pour les logements locatifs intermédiaires sont encadrés soit réglementairement, soit dans le cadre des conventions de financement.

Il n'y a pas lieu pour ces groupes de prendre d'autres dispositions.

S'agissant des logements ILN, l'absence de plafonds de loyer et ressources s'inscrivait en conformité avec les règles en vigueur pour la réalisation de ces logements.

Trois opérations relèvent de ce dispositif :

- Chatenay 02 : 52 logements,
- Chatenay 03 : 26 logements,
- Les Lilas 09 : 124 logements.

Des plafonds de ressources correspondant à ceux des PLI sont appliqués depuis quelques années pour la relocation de ces logements.

France habitation soumettra à son conseil d'administration la définition de plafonds de ressources et de loyers.

\*\*\*\*

Pour les 45 logements de la 3<sup>ème</sup> catégorie, France habitation s'engagera dans une procédure de conventionnement avec l'Etat.

Nous tenons à préciser que pour ces opérations, France habitation tient compte d'ores et déjà des plafonds de ressources HLM.

Il est pris note de la volonté de l'organisme de soumettre à son conseil d'administration la définition des plafonds de ressources et de loyers pour les logements concernés.

Il est pris note de la volonté de la société de demander le conventionnement de ces logements.



## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

Enfin pour les 40 logements acquis en dehors de tout financement aidé, nous soulignerons qu'aux termes de l'article L442-10 du CCH, les dispositions régissant les logements sociaux sont inapplicables ; considérés hors champ de la mission d'intérêt général, ils sont au demeurant assujettis à l'impôt sur les sociétés.

France habitation s'engage néanmoins à procéder au conventionnement sans travaux pour les intégrer formellement dans le champ de la mission d'intérêt général à l'exception des 9 logements en vente aux occupants et d'un immeuble de 3 logements situé à Louveciennes dont le conventionnement est prévu au titre d'un programme d'acquisition-amélioration financé en PLUS, à réaliser après démolition de l'existant.

Le logement situé à Sevran et répertorié en libre par erreur, a fait l'objet d'un rachat auprès d'un accédant en difficulté financé en RAPAPLA et d'une convention avec l'Etat.

Il est pris note de la volonté de la société d'intégrer ces logements dans la mission d'intérêt général, en dehors de ceux en cours de vente aux occupants.

### Obs 9

La mention des loyers maximum sera portée à sur les avis d'échéance partir de septembre 2014.

Il est pris note de la décision de la société de se mettre en conformité à échéance de septembre 2014.

### Obs 10

D'importants progrès ont été réalisés dans le domaine des charges récupérables depuis plusieurs années. Cependant la réduction des délais de régularisation des charges locatives s'inscrit toujours dans les objectifs d'optimisation de la performance de gestion et corrélativement d'amélioration de la qualité du service rendu.

L'organisation mise en place en novembre 2013 a eu pour effet de revoir le processus de régularisation des charges désormais confié aux équipes comptables centralisées au siège social et d'automatiser la gestion des dossiers dans le cadre d'outils informatiques modernisés.

Il est pris note de l'action engagée en réponse à l'observation.



## Réponses de l'organisme

---

## Nouvelles observations de la Miilos

---

Après la phase de mise en œuvre sur l'exercice 2014, les effets de cette nouvelle organisation sont pleinement attendus en 2015 avec pour cible une période de régularisation échelonnée sur les trois premiers trimestres de l'exercice, hors sites en copropriété non gérés par France habitation dont les régularisations sont soumises au calendrier des assemblées de copropriété.

L'ajustement des provisions engagées par France habitation sera poursuivi et renforcé dans le cadre de ce dispositif.

### 3.3.2.2 Montant des charges

Le contrôle a porté sur la régularisation des charges de l'année 2012 réalisée en 2013. Les coûts obtenus sont comparés à titre indicatif à ceux obtenus dans l'enquête de l'union sociale pour l'habitat dans le cadre de son observatoire des charges locatives (valeurs 2011) dont la synthèse figure dans le tableau ci-dessous.

Les charges annuelles par m<sup>2</sup> de surface habitable sont dans l'ensemble proche des valeurs médianes. Le niveau toutes charges confondues s'établit en moyenne à 27,48 €/m<sup>2</sup> de SH et le coût moyen du chauffage collectif est de 9,84 €/ m<sup>2</sup> de SH.

**Tableau de comparaison entre les valeurs médianes (Ile-de-France) et valeurs**

Typologie logement	En €/M <sup>2</sup> de SH	Médiane IDF 2011 ratio au m <sup>2</sup> de SH	Valeur Société	groupe > médiane
Chauffage collectif	chauffage urbain	12,28	9,84	86 groupes
	chauffage collect.	8,26		
Résidences collectives en chauffage individuel	avec ascenseur	19,58	15,75	104 groupes
	sans ascenseur	10,66		
Résidences collectives en chauffage collectif	avec ascenseur	16,81 à 28,6	31,84	137 groupes

#### Obs 11 : Plusieurs groupes immobiliers présentent des charges récupérables élevées.

Si dans l'ensemble, les charges supportées par les locataires de la société ne s'écartent pas des ratios médians, une attention particulière doit être portée aux charges supportées par les locataires de certains groupes immobiliers. L'examen du ratio moyen par m<sup>2</sup>/SH de l'organisme a mis en évidence des coûts importants de certains groupes immobiliers par rapport aux valeurs médianes

148 groupes sur 509, présentent des charges supérieures à 30 €/m<sup>2</sup> de SH. Le coût élevé pour ces résidences s'explique principalement par le niveau élevé du coût du chauffage (86 groupes au delà de 10 € par m<sup>2</sup> SH), de l'entretien ménager (148 groupes au delà de 8 € par m<sup>2</sup> de SH) et des dépenses d'eau (155 groupes au-dessus de 8 €/m<sup>2</sup> de SH).

## 3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

### 3.4.1 Organisation du traitement des impayés

Depuis le précédent contrôle, une nouvelle organisation du traitement des impayés a été mise en place. Elle vise une meilleure efficacité du recouvrement et s'inscrit dans le processus de redressement initié par le protocole CGLLS.

Le précontentieux et le contentieux sont assurés aujourd'hui par les directions territoriales au sein du service recouvrement. Ce service est structuré autour d'un responsable, d'un expert recouvrement, qui traite les dettes locataires partis et de plusieurs chargés de recouvrement qui traitent les impayés des locataires présents (nombre variable selon le nombre de logements en gestion). Les chargés du recouvrement déclenchent les actions prévues par les procédures, allant de la lettre de relance, du commandement de payer à la demande du concours de la force publique en vue de l'expulsion des locataires concernés. Ils peuvent recevoir des locataires débiteurs et fixer avec eux un plan d'apurement. Ils peuvent également faire jouer les garanties de loyer (dispositif loca-pass). En cas d'échec, le recours à l'expulsion est sollicité (une centaine d'expulsions en moyenne par an).

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**Obs 11**

**Chauffage :** 86 groupes sur 214 présentent un coût de plus de 10 € au m<sup>2</sup> de SHB :

Les groupes énergivores sont intégrés dans notre Plan Stratégique Energétique et font l'objet de travaux d'amélioration de la performance énergétique et de changement, le cas échéant, du mode de chauffage. (suppression fioul etc...)

**Entretien ménager :** 148 groupes sur 509 présentent un coût de plus de 8 € au m<sup>2</sup> de SHB :

46% de ces groupes ont moins de 50 logements. Les coûts fixes des entreprises pèsent plus lourds sur des petits sites.

Globalement, la fréquence de passage est fonction des besoins identifiés sur les sites en concertation avec les locataires et leurs représentants.

**Eau :** 155 groupes sur 435 présentent un coût de plus de 8 € au m<sup>2</sup> de surface habitable. Les dépenses d'eau dépendent du prix du m<sup>3</sup> de l'eau et de la consommation.

Le prix du m<sup>3</sup> est variable selon les secteurs géographiques.

Nous avons équipé il y a 3 ans l'ensemble de notre parc de compteurs d'EF et d'ECS à radio relève pour renforcer la fiabilité et l'exhaustivité des consommations. L'information individualisée des locataires est propice à une réduction des consommations.

Nous lançons en outre régulièrement des campagnes de sensibilisation auprès des locataires.

Il est pris note du bilan précis effectué par la société et des actions envisagées.

Pour mieux accueillir les populations défavorisées, notamment pour mettre en place toutes les mesures nécessaires à l'accès et au maintien dans les logements, la société dispose dans chaque délégation de plusieurs conseillères sociales (8 au total). Elles peuvent rencontrer les locataires en difficulté de paiement, elles effectuent à la demande des chargés de recouvrement des bilans sociaux et surtout, elles peuvent mobiliser différents types d'aides aux locataires qui interviennent à différents moments. Les aides peuvent être utilisées pour permettre l'entrée dans les lieux (le FSL accès dans les lieux) ou pour maintenir les familles dans l'habitation (plans d'apurements, garanties de loyer, FSL maintien dans les lieux, surendettement).

Au 31 décembre 2012, 15 631 locataires étaient suivis par les services recouvrement de l'ensemble des délégations, la procédure allant de la relance avant mise en demeure à la demande du concours de la force publique en vue de l'expulsion des locataires concernés.

Le tableau ci-dessous récapitule la situation des impayés sur la période 2008-2012 :

Données en k€	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Locataires simples – compte 4111	21 519	23 319	23 319	23 851	23 299	25 424
Créances douteuses – compte	27 098	23 298	21 299	19 888	19 527	20 458
<b>Admissions en non valeur (C/654) (ANV)</b>	<b>1 424</b>	<b>3 010</b>	<b>2 785</b>	<b>1 892</b>	<b>1 950</b>	<b>1 143</b>
- recouvrement sur admissions en NV	-233	-1 394	-51	-139	-59	-115
<b>Total du stock des impayés</b>	<b>49 808</b>	<b>48 233</b>	<b>47 352</b>	<b>45 491</b>	<b>44 717</b>	<b>46 910</b>
En jours de quittancement	62,3	62,4	60,0	57,7	54,4	55,4
En % des loyers quittancés	17,9 %	17,09 %	16,4 %	15,8 %	14,9 %	15,2
<b>Médiane ESH IDF 2011</b>				<b>15,58</b>		

Entre 2008 et 2012, le maintien du taux de recouvrement annuel à un niveau proche de 100 % a permis à la société de réduire son stock d'impayés de 10 % en 5 ans. Les flux d'impayés ont augmenté moins vite que les loyers. En 2013, après 5 années de baisse consécutives du taux d'impayés, on constate une augmentation de ce dernier due à la baisse du taux de recouvrement de 1 point par rapport à 2012.

Au 31 décembre 2013, le ratio d'impayés (ratio Boléro B14), se situe légèrement en-dessous des valeurs habituellement constatées. Le stock des dettes locataires est inférieur à celui constaté en moyenne pour les ESH en région Ile-de-France. Le total des dettes locataires, y compris les termes échus de décembre, représente 15,2 % des loyers et charges quittancés pour une médiane « ESH Ile-de-France » 2011 de 15,58 %.

Les créances détenues sur les locataires ayant résilié leur bail (12,1 M€ en 2012) représentent 56 % des créances douteuses en 2012. Elles sont pratiquement au même niveau qu'en 2008. Les créances sur les locataires présents représentent 44 % des créances douteuses et sont en diminution depuis 2008, ce qui traduit l'efficacité du recouvrement.

### 3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

#### 3.5.1 L'organisation de la gestion de proximité

La gestion de proximité dépend de la direction de la clientèle. Son organisation est décentralisée dans quatre directions territoriales : Le Pecq (78 et 95), Aubervilliers (75 et 93), Levallois-Perret (92) et Créteil (94, 91,77). Au 31 décembre 2013, 359 gardiens et 37 employés d'immeubles assurent la gestion de proximité.

Les directions territoriales sont divisées en pôles géographiques placés sous l'autorité d'un responsable territorial. Depuis la nouvelle organisation mise en place en novembre 2013, la

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

gestion de proximité a été rationalisée avec une volonté de la direction générale d'être au plus près du terrain. Il n'existe plus de binôme manager / chargé de clientèle.

Le responsable territorial encadre les managers de proximité qui supervisent l'activité des gardiens. Le pôle territorial, outre le service attribution de logement, travaille étroitement avec le service « gestion clients » chargé des demandes administratives des locataires, et avec le responsable habitat chargé du volet technique du patrimoine, particulièrement le plan de travaux.

Les gardiens assurent la sortie des ordures ménagères et l'entretien ménager. Des prestataires assurent aussi cette mission sur certains sites. Ils font les états des lieux d'entrée et de sortie. Ils font la veille du patrimoine, et réceptionnent des travaux simples. Ils notent les entreprises sous contrats. La société a mis en place un plan d'informatisation des loges des gardiens. Ce dernier sera complètement déployé fin 2014.

Le rôle du manager a été renforcé dans une organisation plus spécialisée et optimisée. Il encadre les gardiens, s'assure de leur formation, fait une réunion au moins une fois par trimestre avec les amicales de locataires, participe aux instances locales des villes (comité pour la GUP, le CLSPD comité local de sécurité et de prévention de la délinquance). Il valide les propositions de travaux suggérés par les gardiens et suit les sinistres. Chaque manager dispose d'un budget et doit rendre compte à son responsable de pôle.

### 3.5.2 Le traitement des réclamations

La réclamation est adressée, soit directement au gardien, soit par écrit à la direction territoriale, soit auprès du service client qui gère le centre d'appel téléphonique. Toutes les directions concernées par les réclamations utilisent un module « réclamation » dans le logiciel interne. Le délai de prise en charge des réclamations est de 10 jours ouvrés. Les réclamations administratives sont gérées et traitées par le centre d'appel et le service gestion client alors que les réclamations techniques sont envoyées aux managers ou gardiens.

#### **Obs 12 : Le traitement des réclamations techniques est perfectible.**

Le bilan fourni mensuellement par le centre d'appel permet de voir le nombre d'affaires créées par direction territoriale, les types de courriers et d'appels, mais il ne permet pas de mesurer avec fiabilité le délai du traitement de la réclamation. Le contrôle a noté qu'il existe une fonctionnalité permettant de clore la réclamation dans le logiciel, mais l'analyse de cette rubrique montre qu'elle n'est pas systématiquement remplie ou que la date est erronée.

Par ailleurs, certaines affaires créées sont prises en charge hors délais. A titre d'exemple, dans le bilan<sup>7</sup> de décembre 2013 réalisé par le centre d'appel, 13 % des prises en charge n'avaient pas été réalisées. L'absence d'analyse du délai de traitement des réclamations par direction territoriale est également un frein à l'amélioration de la qualité du service rendu au locataire.

Le suivi des délais de traitement par direction territoriale permettrait d'identifier rapidement le pôle et le manager concernés afin d'améliorer la réactivité de la prestation attendue par le locataire. Ce bilan mensuel doit devenir un outil de management pour le responsable de pôle. En 2013, le bilan a permis de constater que les motifs d'appel récurrents portaient sur l'encaissement des loyers au niveau administratif et sur la plomberie- robinetterie, les dégâts des eaux et le chauffage.

#### ***La visite de patrimoine***

Les différentes visites de patrimoine ont permis de voir les réalités de plusieurs programmes à partir d'un échantillon très divers dont les programmes ANRU du département de la Seine-Saint-Denis. Les visites ont montré un patrimoine dans l'ensemble bien entretenu.

---

<sup>7</sup> page 22 bilan mensuel décembre 2013

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 12**

Le délai de traitement des réclamations techniques est suivi par les responsables territoriaux à l'aide d'une requête informatique, affaire par affaire, et par manager de proximité. C'est un outil de management déjà effectif.

Dont acte.

Cette information n'est cependant pas consolidée dans le bilan mensuel du service client. Nous allons étudier la possibilité de l'intégrer pour connaître le délai de traitement par typologie d'affaire.

**Obs 13 : Sur le site de Valenton (735 logements), il a été relevé des insuffisances dans l'entretien des espaces communs et des espaces verts.**

On note en particulier la présence de papiers, plastiques, détritiques jonchant le sol. L'encombrement des locaux à ordures ménagères révèle un certain nombre de dysfonctionnement sur le site.

**3.5.3 Les astreintes**

Un système d'astreinte est organisé au sein de la société. De 8 h 30 à 18 h 00, la plate-forme téléphonique du service client prend en charge l'ensemble des appels destinés à la société. Un prestataire assure l'astreinte de 18 h 30 au lendemain et aussi pendant les week-end et jours fériés. Un binôme formé d'un cadre de premier niveau et d'un cadre de second niveau, assure également une astreinte chaque semaine.

**3.5.4 La concertation locative**

Le plan de concertation locative signé en décembre 2008, entre la société et les quatre confédérations représentatives des locataires, est toujours en vigueur au moment du contrôle. La concertation locative s'organise, à l'échelle de la société, au sein d'un conseil de concertation patrimonial. Ce dernier se réunit au moins deux fois par an. En 2013, les sujets traités ont été le plan de communication, l'enquête de satisfaction, les travaux, et spécifiquement la certification ISO 9001 ainsi que les autorisations de la CNIL. Au sein des quatre directions territoriales, il existe un conseil de concertation dont les travaux portent principalement sur le contrôle des charges et la gestion de proximité. Fin 2013, il existait 144 groupes d'amicales de locataires.

**3.5.5 Les enquêtes de satisfaction**

Chaque année, la société réalise une enquête lui permettant de mesurer la satisfaction et les attentes des locataires. En 2012, un objectif de 80 % de satisfaits avait été défini et a été tenu. La part de locataires très satisfaits atteignait 24 %. En 2013, le taux de satisfaction global a été identique avec une augmentation de la part des très satisfaits (28 %). L'enquête indique que les insatisfactions portent dans le logement sur les équipements plomberie-robinetterie et le chauffage, et dans les parties communes la propreté des escaliers et des ascenseurs. Dans la relation client, le taux de locataires « pas du tout satisfaits » est important, il concerne la rapidité des réponses apportées (38 %) et le traitement du problème signalé (48 %).

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

La société doit mettre à jour son règlement intérieur de CAL. L'organisme a une politique de loyer et de charges qui n'est pas exempte de critiques : absence de définition de plafond de loyer pour les logements non conventionnés, absence de mention du loyer maximum sur les quittances et délais de régularisation des charges tardifs de certains programmes. France Habitation a mis en place une organisation de proximité lui permettant d'offrir une qualité de service globalement satisfaisante mais le croisement de plusieurs données (bilan mensuel du centre d'appel, analyse du module gestion des réclamations, enquête de satisfaction des locataires, compte-rendus du conseil de concertation locative) montrent que l'intervention des managers de proximité doit faire l'objet d'un suivi plus rigoureux afin d'obtenir une plus grande réactivité dans le traitement des réclamations techniques.

## Réponses de l'organisme

---

## Nouvelles observations de la Miilos

---

### Obs 13

Suite à la visite du site de Valenton, le respect du planning d'entretien et des contrôles des prestations internes et externes a fait l'objet d'un rappel auprès des équipes.

Un nettoyage renforcé des abords et une action conjointe avec la Ville est programmée concernant notamment la présence massive de pigeons.

Un plan de réhabilitation est actuellement à l'étude pour ce groupe pour une mise en œuvre à l'horizon de 2016.

Il est pris note de l'action engagée pour améliorer l'entretien sur le site et de l'étude d'un plan de réhabilitation pour une mise en œuvre à l'horizon 2016.

## 4. PATRIMOINE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

Le parc de logements familiaux se compose de 41 487 logements collectifs et 2 237 logements individuels. La société possède 29 174 places de stationnement et 289 commerces. 97 % du parc est conventionné à l'APL. Le patrimoine de Chartres (82 logements) est destiné à la vente. 622 logements sont gérés en copropriété.

L'âge moyen du parc est de 35 ans.

La répartition du patrimoine par nature du financement est la suivante : 59,6 % d'anciens financements, 36,2 % de PLUS / PLA, 1,8 % de PLI, 0,7 % de PLS, 1,4 % de PLAI et 0,4 % autres. 16 412 logements sont des T4 et plus (37,5 %).

### 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

Les objectifs du plan CGLLS

#### *Les objectifs du plan de redressement de la CGLLS*

Le plan de financement des mesures patrimoniales a été évalué à 940 327 k€ avec une actualisation de 9 028 k€. La répartition par nature d'opérations a été la suivante :

225 063 k€ pour les réhabilitation (amélioration), 70 773 k€ pour la démolition, 429 701 k€ dédiés à l'offre nouvelle et 214 790 k€ pour les changement des composants financés uniquement sur fonds propres. Sur la durée du protocole, la société devait investir en fonds propres 344 571 k€ pour les réhabilitations – résidentialisations et pour les démolitions-reconstruction. Fin 2013, 299 179 k€ étaient déjà réalisés.

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

La CUS a été signée en juin 2011 et un avenant en date du 27 juin 2012 formalise les engagements portant sur les logements-foyers. Le patrimoine a été découpé en 24 segments et une classification en gamme de qualité a été réalisée. Les principaux engagements inscrits dans la CUS logements-familiaux portent sur :

- Le développement patrimonial, avec le financement de 2 761 logements familiaux et 2 758 livraisons, 100 % des diagnostics de performance énergétique réalisés et la réhabilitation des patrimoines classés E, F, G pour un reclassement en C ;
- La gestion sociale avec l'attribution de 15 % des logements aux ménages labellisés DALO et 10 % des attributions aux demandes de mutation hors ANRU en fin 2016 ;
- La qualité du service rendu au locataire, avec la modernisation du parc d'ascenseurs et l'amélioration des réclamations en répondant à 80 % des locataires en 14 jours ouvrés.

Pour l'avenant foyer-logement, les engagements portent sur :

- 330 demandes d'agrément et 429 livraisons ; le coût moyen d'investissement pour la réhabilitation des équivalents-logements par an est fixé à 588 €.

#### *Le plan stratégique de patrimoine (PSP)*

#### **Obs 14 : Une part importante du patrimoine reste à réhabiliter et à résidentialiser.**

L'actualisation du PSP a été approuvée par le conseil d'administration du 2 décembre 2009. Le PSP approuvé, servant de cadre aux actions patrimoniales à partir duquel ont été établies des projections financières de la société a sous-évalué les besoins de remise à niveau du patrimoine. D'une part, à cause des difficultés financières de l'organisme et d'autre part des objectifs du Grenelle de l'environnement en matière de réduction de la consommation énergétique du patrimoine. La direction du patrimoine a prévu de réaliser un nouveau PSP en fin 2014

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

---

**Obs 14**

Le programme de réhabilitation-résidentialisation depuis la mise en œuvre du protocole de redressement avec la CGLLS a porté sur près de 12 000 logements pour un investissement de plus de 200M€.

Les contraintes rencontrées dans le cadre de la mise en œuvre des opérations de rénovation urbaine, des évolutions réglementaires liées aux « Grenelle de l'Environnement » ou aux certifications Qualité requises par les collectivités territoriales, ont affecté les plannings de réalisation des projets.

France habitation s'attache à résorber les décalages afin d'engager d'ici 2016 le solde des opérations prévues. Il porte sur 3 310 logements en réhabilitation et 4 540 logements en résidentialisation.

L'actualisation du Plan Stratégique de Patrimoine en cours permettra par ailleurs de définir et d'engager les nouvelles opérations en considération des besoins actualisés.

Comme le souligne le présent rapport, les interventions sur le patrimoine ciblent tout particulièrement l'amélioration de la performance énergétique avec le souci de la réduction des charges locatives.

Observation confirmée.

Il est pris note de la réponse de la société et notamment de l'actualisation du plan stratégique de patrimoine, qui doit permettre de faire un point précis de la situation.

permettant de faire un bilan des travaux menés et des besoins des programmes sous évalués ou jugés non prioritaires au moment du protocole CGLLS. Le PSP mis en œuvre sur la période du contrôle, a permis de remettre à niveau une part importante du patrimoine par des réhabilitations (170 millions sur 10 ans) ou par le remplacement de composants (540 millions sur 10 ans). Une politique de résidentialisation et d'amélioration du cadre de vie pour un montant de 98 millions a été menée ainsi qu'une politique de vente en faveur des locataires.

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

##### **4.3.1 Rythme de construction au cours des cinq dernières années et objectifs de production**

La stratégie de développement de l'offre prend en compte les engagements pris dans le cadre de la CUS, du plan CGLLS mais aussi dans le cadre des relations avec l'actionnaire de référence ASTRIA. Ce dernier souhaite que la recherche de foncier et l'offre de logements se développent sur les bassins d'emplois où sont présentes les entreprises dont le CIL assure la collecte.

Sur la période du contrôle, le patrimoine s'est accru de 2 426 logements, représentant 1 693 constructions neuves, 327 VEFA, 281 acquisitions-améliorations, et 125 achats en bloc. 1609 logements ont été destockés, ils représentent 1 182 logements démolis, 420 logements vendus et sept changements d'usage. L'augmentation nette du patrimoine est de 831 logements. Les projets ont été créés sur l'ensemble des départements de la région Ile-de-France. L'activité de l'année 2013, illustre bien le dynamisme de la maîtrise d'ouvrage de la société qui souhaite mener à terme le programmes ANRU notamment dans le volet reconstruction. En 2013, 797 logements ont été livrés<sup>8</sup>

La prospection foncière et les opportunités de projets sont assurées par le comité d'engagement foncier du groupe Astria qui assure le rôle de prospecteur également pour l'OGIF. Les opérations sont validées et approuvées par le conseil d'administration. La prospection foncière se fait auprès des collectivités locales, des aménageurs, des établissements publics fonciers, des promoteurs privés. Le développement de l'offre se fait également par les acquisitions-améliorations, les transformations de bureau, le démembrement foncier, la production de PLI avec une quote-part de 30 % pour le PLS.

Pour les projets en cours 2014-2015, la production attendue est de 2 914 logements (1717 constructions neuves, 99 acquisitions-améliorations et 1098 VEFA) et en destockage 712 logements démolis, soit au total une augmentation nette de 2 207 logements. Après la réalisation des projets ANRU, la société souhaite s'engager sur un rythme de 1 100 logements familiaux par an et 400 logements spécifiques (EHPA, maisons relais, résidences sociales, logements étudiants ...).

##### **4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements**

La société a constitué un service de maîtrise d'ouvrage en 2007-2008 pour engager les opérations de rénovation urbaine (démolition-reconstruction) puis pour mener à bien les opérations d'offre nouvelle. Il est actuellement en capacité de réaliser les projets qui lui sont confiés. Le directeur de la maîtrise d'ouvrage s'appuie sur un directeur adjoint, un directeur du développement, et un directeur chargé de la rénovation urbaine. Trois directeurs des programmes immobiliers s'occupent du volet opérationnel avec cinq chefs de projet et six assistantes spécialisées en charge du montage financier et administratif des opérations.

---

<sup>8</sup> rapport d'activité 2013, page 43

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

Les travaux sont réalisés par la direction du patrimoine et par les responsables habitat en direction territoriale. De par son ancienneté et son retard d'entretien, le patrimoine de France Habitation était confronté, en 2009, au moment de l'élaboration du PSP, à d'importants besoins d'entretien et de rénovation. La société a poursuivi les actions inscrites dans son PSP et dans le plan CGLLS. Les travaux se décomposent en deux grands postes :

- Les démolitions-réhabilitations-résidentialisations et les travaux de performance énergétique inscrits dans le plan stratégique énergétique (isolation des combles et des planchers, remplacement des chaufferies...). Ce plan énergétique a été mis en place en 2010 avec le recrutement d'une énergéticienne en appui à la direction du patrimoine. Il vise à réduire de 28 % les consommations énergétiques des bâtiments pour atteindre en 2020, une performance énergétique moyenne de 150 kWhép /m<sup>2</sup> /an. L'objectif est de faire passer les bâtiments classés E, F, G en classe C. En 2009, les logements classés, A, B et C représentaient 6 938 logements, en 2012 ils étaient 11 723 et devraient atteindre 29 395 logements en 2020. En 2013, le coût prévisionnel de ce premier poste de travaux s'élevait à 73 millions d'euros. Début 2014, 10 opérations de réhabilitations représentant 1284 logements ont été lancées ; parmi elles, la réhabilitation des deux programmes importants à Carrière-sur-Seine (562 logements) et à Clichy-la-Garenne (281 logements) qui étaient programmés dans le cadre du plan CGLLS et qui ont un retard de 2 ans ;
- Le plan de travaux à 10 ans se décompose en deux volets. Le plan dit « fil de l'eau » qui sont des travaux programmés (ravalement des façades ou réfection des étanchéités..) et les travaux thématiques (rénovation complète des salles de bains, requalification des halls et des espaces d'accueil, rénovation des ascenseurs, amiante...). Ce plan a coûté 25 € millions en 2013. Le plan de travaux pour 2014 devrait atteindre 39,9 € millions, il est inférieur aux années antérieures en raison des contraintes budgétaires et des travaux déjà réalisés.

Entre 2010 et 2013, les dépenses de maintenance et de changement de composants<sup>9</sup> ont été les suivantes :

k€	2010	2011	2012	2013
Entretien courant	20 003	20 720	21 687	22 467
Gros entretien	17 565	20 652	18 204	20 171
Changement de composants	44 369	42 483	36 661	35 791
<b>Total</b>	<b>81 937</b>	<b>83 855</b>	<b>76 552</b>	<b>78 429</b>

#### *Les ascenseurs*

Le parc de la société est composé de 1 012 ascenseurs. La société a un expert ascenseur chargé de suivre le plan pluriannuel de rénovation et de mise aux normes du parc d'ascenseurs de 50 000 k€, mis en œuvre entre 2007 et 2013. La société a respecté les échéances réglementaires de 2010, 2013 et 2018. 15 % du patrimoine est doté de nouveaux appareils. Les contrôles techniques quinquennaux ont été réalisés en 2008 et en 2013. La société a également mis en place des contrôles périodiques internes avec l'aide d'un bureau de contrôle. Il existe également un système de télésurveillance pour la détection et la réparation de pannes. Chaque trimestre une réunion est organisée en délégation territoriale avec les responsables territoriaux et les managers pour le suivi du parc d'ascenseurs.

#### *L'amiante*

Le patrimoine de France Habitation est concerné à 80 % par la problématique amiante en raison de son ancienneté. Les conclusions des DTA réalisés en 2005 ont fait l'objet d'un suivi rigoureux. Les visites nécessaires à la vérification de l'état de conservation des sites concernés ont été réalisées et les derniers travaux d'urgence des 4 sites concernés ont été pris en charge. La société est actuellement en train de réfléchir à une organisation lui permettant d'appliquer la

<sup>9</sup> Source tableau excel France Habitation

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

nouvelle réglementation en matière de repérage dans les parties privatives et à la fin de l'année 2014, un marché de prestation doit être lancée. La société a introduit une clause dans ses marchés de travaux, obligeant la réalisation systématique du repérage amiante avant travaux.

#### ***Les diagnostics de performance énergétique***

La société a fait réaliser l'ensemble des diagnostics de performance énergétique (DPE) de son patrimoine.

### **4.5 VENTE DE PATRIMOINE**

#### **4.5.1 Les cessions aux locataires**

Suivant les orientations définies par le conseil d'administration du 2 avril 2008, la société s'est engagée dans la vente HLM avec un objectif moyen de mise en vente de 150 logements par an (soit plus de 1 000 logements sur 6 ans). Cet objectif quantitatif est inscrit dans le PSP et repris dans la CUS. Les cessions doivent porter principalement sur des logements collectifs en bon état d'entretien, construits depuis au moins 10 ans hors commune de Paris, zone urbaine sensible (ZUS) et zone ANRU. La politique de vente HLM s'inscrit dans une logique d'optimisation financière avec pour objectif de dégager une plus-value moyenne de 80 k€ par logement, ce qui permet de financer en fonds propres la construction de deux logements locatifs sociaux.

La commercialisation des logements a été confiée à deux prestataires (suite à un appel d'offre). Le prix de vente est fixé librement par le commercialisateur dans la limite de l'évaluation de France Domaine majorée ou minorée de 35 %. France Habitation applique plusieurs fourchettes de prix en fonction du statut de l'acquéreur. Pour les acquéreurs occupants et locataires du parc de France Habitation, les honoraires de commercialisation sont payés par la société et le prix de cession varie en fonction de la capacité financière de l'acquéreur (estimation des domaines + ou - 35 %). Concernant les acquéreurs extérieurs, les honoraires de commercialisation sont à leur charge et le prix pratiqué est l'estimation des domaines avec majoration éventuelle mais sans minoration.

Des règles de sécurisation des acquéreurs et anti-spéculatives sont prévues dans les contrats de vente. La société propose notamment une assistance au montage financier, une garantie de relogement et de rachat pour une durée de 5 ans en cas d'accident de la vie, et le choix d'assurer le rôle de syndic sous le nom de marque « Ibert Syndic » afin d'accompagner l'accédant dans la maîtrise des coûts.

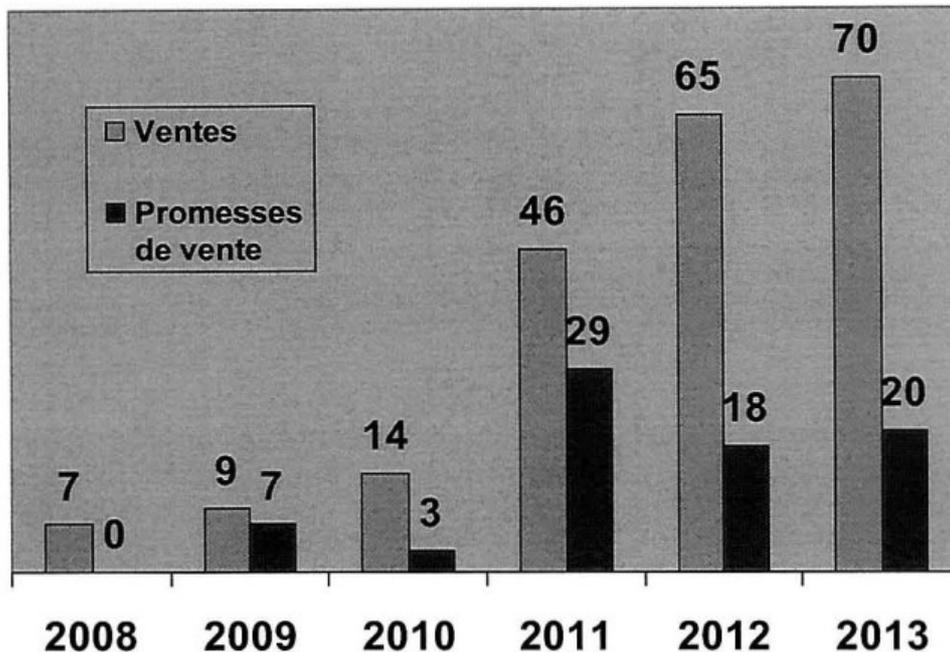
**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Bilan de l'activité vente HLM au 31 décembre 2013 :**



Au 31 décembre 2013, 989 logements étaient proposés à la vente aux locataires (582 en phase de commercialisation et 407 en phase de montage). Ils ont tous fait l'objet de l'estimation réglementaire par France-Domaine prévue aux articles L.443-12 et L.443-12-1 du CCH. Les avis des préfets concernés et des maires des communes d'implantation ont régulièrement été sollicités. De 2008 à 2013, 211 logements ont été vendus à des locataires en majorité issus du parc de France-Habitation. En 2013, 20 compromis de vente ont été signés, 70 ventes effectives ont eu lieu. Les accédants sur le parc francilien sont majoritairement des locataires. Le prix de vente moyen est de 137 064 € et la plus-value moyenne est de 96 876 €.

Les dossiers consultés (20) sont bien tenus, les dispositions légales et réglementaires sont appliquées (avis de France Domaine, publicité, autorisation préfectorale pour les logements conventionnés).

**4.6 AUTRES ACTIVITES**

Historiquement, la société possédait quelques logements en copropriété qui étaient gérés par des syndicats. Pour mémoire, en 2012, il existait 4 copropriétés (176 logements gérés) et en 2014, 14 copropriétés (622 logements). Depuis 2010, la direction générale a décidé d'internaliser la fonction de syndic en recrutant une personne suite à la mise en place d'un programme de vente de 150 logements par an aux locataires et en créant une entité non juridique « Ibert syndic » au sein de la direction clientèle. Les principaux objectifs de cette entité sont, de maintenir une qualité de service aux propriétaires et aux locataires, et de maîtriser les coûts de travaux et d'entretien des résidences.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

#### 4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Entre 2009 et 2013, l'action de la direction du patrimoine et des responsables « habitat » en direction territoriale a permis la réhabilitation de 5 775 logements et la résidentialisation de 7 680 logements. La maîtrise d'ouvrage a réalisé 2 247 constructions neuves. Une partie du parc n'est pas encore traitée et fera l'objet d'une programmation de travaux dans le cadre du nouveau PSP qui s'accompagnera d'une mise à jour du diagnostic technique du patrimoine. La validation du plan pluriannuel de travaux 2014-2023 et la mise à jour du PSP permettront à la direction générale d'avoir une vision globale de l'action qui reste à mener et ainsi d'assurer la cohérence technico-financière nécessaire à l'atteinte des objectifs. Le volume de travaux réalisés aura permis, une valorisation du patrimoine et une remise à niveau d'une part importante des logements. Dans les deux prochaines années, la société devrait rattraper le retard sur les engagements pris dans le cadre des opérations de rénovation urbaine et poursuivre les efforts pour le développement d'une offre nouvelle.

### 5. RENOVATION URBAINE

Depuis 2004, France Habitation a signé 23 conventions qui concernent 25 quartiers. Treize villes sont concernées à savoir Reuil Malmaison, Epinay sur Seine, Trappes, Goussainville, Villeneuve La Garenne, Gennevilliers, Paris, Deuil La Barre, Neuilly-sur-Marne, Fosses, Pavillons-sous-Bois, Nanterre et Poissy. Les opérations sont situées sur le territoire de toutes les délégations territoriales, à l'exception de celle de Créteil. En interne, le pilotage et l'arbitrage des projets se font dans le cadre d'un comité de rénovation urbaine où siège le président du groupe Astria ainsi que les directeurs généraux de France Habitation et de l'OGIF. Une organisation transversale a été mise en place pour réaliser les projets de rénovation urbaine sous l'impulsion du directeur de développement en rénovation urbaine. En direction territoriale, des coordonnateurs assurent le relais auprès des collectivités locales. Les chefs de projet de la maîtrise d'ouvrage assurent la faisabilité et la réalisation des projets ; les services attributions et les maîtrises d'œuvre urbaine et sociale assurent le relogement des locataires dont les immeubles sont démolis.

Fin 2013, une part très importante du patrimoine est concernée par ce programme de rénovation urbaine et les taux de réalisation atteignent 65 % à 90 % selon les familles d'opérations :

Engagements signés <sup>10</sup>	Réalisations au 31/12/2013	%	En cours	%	Solde à lancer	%
2 337 logements libérés	2 056	88 %	0		281	12 %
2 337 logements démolis	1 360	58 %	200	9 %	777	33 %
2 481 PLUS construits	1 190	48 %	499	20 %	792	32 %
243 PLS construits	150	62 %	42	17%	51	21%
2 809 logements réhabilités	2 533	90 %	0		276	10 %
6655 logements résidentialisés	4 302	65 %	953	14 %	1 400	21 %

Les financements mobilisés pour le programme de rénovation urbaine s'élèvent à 478 860 k€ au total. 297 833 k€ ont déjà été consommés et 181 027 k€ devraient l'être dans les deux prochaines années.

La société a signé le 13 janvier 2013, un avenant au protocole CGLLS, afin de prendre en compte l'allongement des délais et le maintien des financements.

Le contrôle a noté qu'il existe un retard de deux ans dans la réalisation des projets qui sont la conséquence de la conjonction de causes différentes. En premier lieu, le temps nécessaire à la structuration d'une équipe compétente pour assurer la maîtrise d'ouvrage, la simultanéité du

<sup>10</sup> Document interne « Situation des opérations ANRU/France Habitation au 31 décembre 2013 »

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Milos**

---

calendrier de plusieurs projets. Par ailleurs, des calendriers initiaux étaient trop contraints et sous évalués eu égard à l'ampleur des projets, notamment l'allongement des délais lié au temps de relogement et à la présence d'amiante lors des démolitions. De plus, en 2013 le contrôle a noté que la société a saisi l'opportunité au gré des négociations avec l'ANRU, d'obtenir des financements lui permettant de réhabiliter 498 autres logements et de résidentialiser 282 logements supplémentaires.

A la demande de l'ANRU, la MIILOS a effectué au cours du contrôle une vérification des pièces justifiant le versement des subventions. Ce contrôle a porté sur trois opérations de démolition, trois opérations de construction, trois opérations de réhabilitation, deux opérations de résidentialisation et sur la convention d'ingénierie sociale. Les conclusions de ce contrôle ont été transmises à l'ANRU pour suites à donner.

## 6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La tenue de la comptabilité est assurée par le service comptable qui est rattaché à la direction administrative et financière (DAF). Le contrôle n'a pas relevé d'anomalie majeure remettant en cause la régularité et la sincérité des comptes. Les comptes sont certifiés sans réserve par les commissaires aux comptes.

### 6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios de la société sont comparés aux référents Bolero-DHUP « valeur 2011 » des SA d'HLM d'Ile-de-France. La période contrôlée porte sur les exercices 2008 à 2013.

#### 6.2.1 L'analyse du compte de résultat

En k€	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Marge sur accession	226	0	192	0	-2	-284
Loyers	206 648	210 843	214 831	217 879	226 048	232 283
Coût de gestion hors entretien	-52 895	-58 157	-58 605	-60 831	-61 719	-62 682
Entretien courant	-13 839	-16 432	-16 418	-17 193	-17 563	-17 907
GE	-11 983	-12 553	-16 922	-19 810	-16 919	-20 171
TFPB	-23 626	-24 673	-25 695	-26 789	-27 942	-28 920
Flux financier	8 169	4 305	3 408	4 035	4 755	2 711
Flux exceptionnel	4 875	5 239	11 204	5 928	3 461	10 290
Autres produits d'exploitation	8 376	7 970	10 660	11 129	9 906	11 607
Pertes créances irrécouvrables	-1 424	-3 010	-2 785	-1 892	-1 950	-1 143
Intérêts opérations locatives	-35 743	-32 541	-24 788	-25 279	-27 641	-25 686
Remboursements d'emprunts locatifs	-48 103	-43 327	-48 389	-51 805	-50 554	-50 259
<b>Autofinancement net<sup>11</sup></b>	<b>40 681</b>	<b>37 664</b>	<b>46 694</b>	<b>35 374</b>	<b>39 881</b>	<b>49 839</b>
% du chiffre d'affaires	18,78%	17,41%	21,14%	15,8%	17,16%	20,87%

<sup>11</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**

---

Au cours de la période contrôlée, l'autofinancement solde des flux réels de la société s'est maintenu à un niveau élevé (au-delà des valeurs médianes) avec un autofinancement net de 18 % en moyenne sur 6 ans.

En 2013, l'autofinancement net s'établit à 20,87 % du chiffre d'affaires, ce qui le positionne très au-dessus de la médiane (10,12 % en 2011). Une annuité locative modérée et en baisse qui représente 32,7 % des loyers, des coûts de gestion maîtrisés et des aides versées par les différents partenaires du protocole CGLLS expliquent le bon niveau de l'autofinancement. Le patrimoine relativement ancien qui accuse un retard en matière d'entretien, justifie des efforts d'entretien élevés. Hors flux exceptionnels (qui contiennent entre autre la subvention d'équilibre versée par la CGLLS), l'autofinancement courant qui représente 16,56 % des loyers en 2013, demeure à un niveau élevé.

#### 6.2.1.1 Les encaissements

Le profil des encaissements est convergent avec celui des ESH de la région Ile-de-France. Les loyers et la vacance des logements (hors vacance liée aux opérations de démolition ANRU) se situent au niveau des médianes observées.

En 2013, les loyers représentent la grande majorité des produits d'exploitation. Le loyer moyen au logement a augmenté de 8,3 % en 5 ans pour atteindre 4 700 € au logement en 2013 soit 3 % au-dessus de la médiane des ESH d'Ile-de-France. La masse des loyers progresse chaque année sur la période étudiée grâce aux mises en service de logements et aux augmentations de loyers pratiquées (cf. § 3.3.1).

Le taux de recouvrement constaté sur la période contrôlée, est d'un bon niveau (au-delà de 99 %). Depuis 2011, ce taux baisse progressivement pour atteindre 99 % en 2013. Pour mémoire en 2011, le taux de recouvrement était de 99,7 %.

Fin 2013, les produits financiers qui représentent 1,2 % des loyers, sont en diminution par rapport aux années précédentes. La trésorerie disponible est en baisse. Le financement du plan pluriannuel d'investissement mobilise une grande partie de la trésorerie de manière définitive (affectation des fonds propres aux opérations soldées) et temporaire (portage financier).

Autres recettes quasi pérennes : depuis plusieurs années, des travaux de performance énergétique permettent de générer des certificats d'économie d'énergie (CEE). Cette source de revenus contribue au financement du plan stratégique énergétique (PSE). En 2013, la vente des CEE a rapporté 1,7 M€ à la société (1,8 M€ en 2011 et 1,6 M€ en 2012).

#### 6.2.1.2 Les décaissements

Le profil des décaissements au logement est divergent de celui des ESH d'Ile-de-France. Leur décomposition fait ressortir un faible niveau d'endettement qui donne des marges supplémentaires en matière d'investissements.

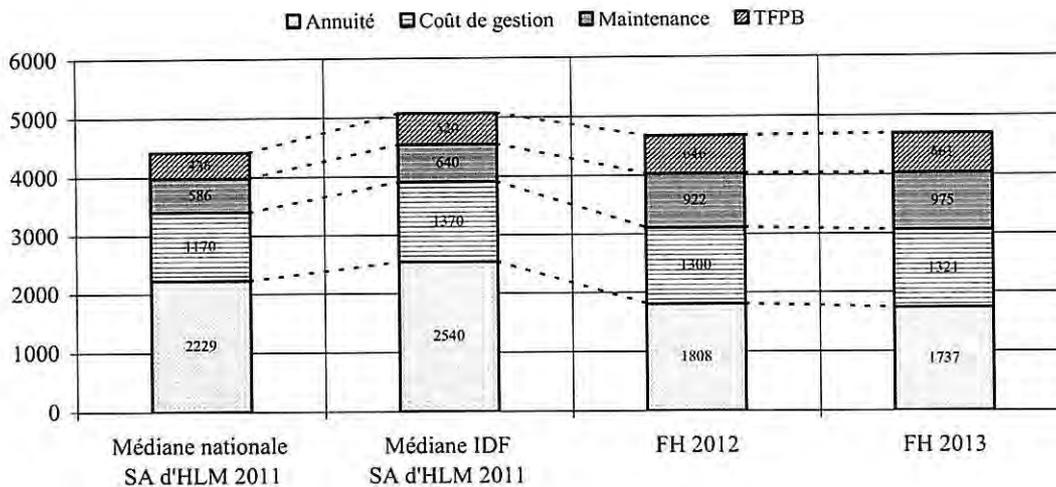
Les principaux postes de charges sont analysés dans le tableau ci-dessous :

En €/logement	Médiane nationale SA d'HLM 2011	Médiane IDF SA d'HLM 2011	FH 2012	FH 2013
Annuité	2 229	2 540	1 808	1 737
Coût de gestion	1 170	1 370	1 300	1 321
Maintenance	586	640	922	975
TFPB	436	520	646	661

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---



### 6.2.1.3 L'endettement

Le capital restant dû à fin 2013 est de 931,5 M€. Il se répartit en 31 % à taux fixe, et 69 % à taux révisables (essentiellement sur le livret A). Le taux de revient de la dette totale (intérêts des emprunts / endettement moyen total), de 2,76 % en 2013, subit les variations du taux du livret A.

Le taux d'endettement est faible comparativement à la médiane des ESH. Il est de 1 737 €/lgt fin 2013, (soit 32,7 % des loyers) pour une médiane de 2 540 €/lgt. Ce faible niveau d'endettement s'explique notamment par l'ancienneté du patrimoine (âge moyen de 37 ans) et par l'importance des fonds propres dans le financement des anciennes opérations (18,5 % en moyenne). La société dispose ainsi d'une réelle capacité d'endettement.

### 6.2.1.4 Le coût de gestion hors entretien

Les coûts de gestion se situent légèrement en dessous du niveau médian. Fin 2013, le coût de gestion par unité locative, est inférieur de 4 % au niveau médian ; il est de 1 321 €/lgt pour une médiane ESH d'Ile-de-France en 2011 de 1 370 €. Le coût de gestion est composé en 2013 de 31,5 M€ de charges de personnel, de 24,6 M€ de frais généraux, et de 1,6 M€ d'impôts et taxes autres que la TFPB. Ils sont passés de 53,1 M€ en 2009 à 57,7 M€ en 2013, soit une augmentation globale de 4,6 M€, ce qui représente en pourcentage une augmentation globale de 8,7 % et de 1,7 % en moyenne annuelle.

#### Coûts salariaux

Les charges de personnel représentent 55 % du coût de gestion en 2013. Les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables (hors coût de l'ingénierie sociale ANRU) s'établissent respectivement à 721 € par logement géré et à 13,6 % de la masse des loyers. Ils se situent à 2 % au-dessus du ratio médian correspondant des ESH d'Ile-de-France pour 2011 (710 €/lgt).

#### Autres dépenses de fonctionnement

Les frais généraux représentent 43 % du coût de gestion en 2013. Par rapport à 2009, leur montant ramené au nombre de logements gérés a augmenté de 1,7 %, soit 0,34 % en moyenne annuelle. En masse en 2013, les principales composantes des autres charges de fonctionnement sont constituées par les redevances et cotisations (8 M€), les rémunérations d'intermédiaires et honoraires (3,8 M€), les primes d'assurances (2,3 M€), et les locations mobilières et immobilières (1,7 M€).

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 6.2.1.5 Le coût d'entretien

Le coût de la maintenance immobilière 2013, se situe à 34 % au-dessus des standards habituels. Les dépenses correspondantes se sont élevées à 42,6 M€ (22,5 M€ d'entretien courant et 20,2 M€ de gros entretien), conduisant à un ratio au logement à 975 € contre une médiane Ile-de-France 2011 à 640 €. L'importance relative de l'effort de maintenance est justifiée par le vieillissement du parc et par un retard d'entretien cumulé des années antérieures.

### 6.2.1.6 Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

La taxe foncière sur les propriétés bâties, qui constitue l'impôt le plus lourd pour les organismes d'HLM, est passée de 24,7 M€ en 2009 à 28,9 M€ en 2013, soit de 574 à 661 €/lgt pour une médiane 2011 de 520 €/lgt. Rapportée au montant des loyers, elle en représente 12,4 % contre 9,92 % pour la médiane. Ce niveau dépasse les standards habituels de 21 %. Entre 2009 et 2013, la taxe foncière sur les propriétés bâties par logement a augmenté en moyenne de 2,8 % par an, contre 2,43 % pour les loyers perçus. La société possède 9 724 logements taxés situés en ZUS. Les abattements de 30 % pour les logements situés en ZUS (art.1388 bis du CGI) procurent à la société entre un et deux points d'autofinancement.

## 6.2.2 L'analyse du bilan : la structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement net global constaté à la fin de chaque exercice et permet d'apprécier le niveau et l'évolution de la situation financière.

### Bilans fonctionnels

En k€	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Capitaux propres	383 438	481 744	593 793	710 737	802 397	928 547
Provisions pour risques et charges	7 215	9 236	8 771	11 130	10 987	10 705
<i>Dont PGE</i>	<i>1 024</i>	<i>1 051</i>	<i>1 262</i>	<i>1 386</i>	<i>780</i>	<i>1 007</i>
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	954 026	895 809	886 428	894 272	926 494	943 959
Dettes financières	924 102	917 671	910 816	924 206	949 033	954 989
Actif immobilisé brut	- 2 078 559	- 2 080 983	- 2 191 649	- 2 315 827	- 2 473 261	- 2 656 960
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>190 22</b>	<b>223 477</b>	<b>208 159</b>	<b>224 519</b>	<b>215 650</b>	<b>181 240</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>12</sup></b>					<b>171 454</b>	
Stocks (toutes natures)	832	841	791	803	818	1 183
Autres actifs d'exploitation	123 957	144 973	177 561	181 348	188 741	199 396
Provisions d'actif circulant	- 27 638	- 24 479	- 23 206	- 22 113	- 22 335	- 22 648
Dettes d'exploitation	- 48 680	- 56 133	- 81 111	- 77 890	- 84 685	- 82 700
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>48 471</b>	<b>65 202</b>	<b>74 035</b>	<b>82 148</b>	<b>82 538</b>	<b>95 232</b>
Créances diverses (+)	8 339	9 546	9 037	5 160	7 356	10 154
Dettes diverses (-)	- 38 688	- 32 219	- 39 343	- 37 619	- 41 407	- 43 441
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b>	<b>- 30 350</b>	<b>- 22 672</b>	<b>- 30 306</b>	<b>- 32 460</b>	<b>- 34 051</b>	<b>- 33 288</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>18 121</b>	<b>42 529</b>	<b>43 729</b>	<b>49 689</b>	<b>48 488</b>	<b>61 944</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>172 101</b>	<b>180 948</b>	<b>164 430</b>	<b>174 829</b>	<b>167 163</b>	<b>119 296</b>

<sup>12</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**

---

**Ratios de FRNG et de Trésorerie :**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
FRNG (en mois)	6,0 mois	6,6 mois	5,5 mois	5,8 mois	5,4 mois	4,0 mois
Trésorerie (en mois)	5,4 mois	5,4 mois	4,3 mois	4,5 mois	4,2 mois	2,6 mois
Part du FRNG dans la trésorerie	111 %	124 %	127 %	128 %	129 %	152 %
(P.M. dépenses mensuelles en K€)	31 614	33 782	38 044	38 718	39 960	45 175

Dans le cadre du protocole de redressement CGLLS, la société a consolidé sa structure financière. La société dispose de ressources à long termes (FRNG) qui couvrent les besoins en fonds de roulement issus du cycle d'exploitation et procurent à la société une trésorerie excédentaire. L'importance de son FRNG a été favorisée par les recapitalisations successives de son actionnariat de référence, par les aides reçues au titre du protocole CGLLS et par le retard pris dans la réalisation de son programme pluriannuel d'investissement (opérations patrimoniales, décalage entre la perception des ressources et leurs emplois).

**6.2.2.1 Le fonds de roulement net global (FRNG)**

Le fonds de roulement net global (FRNG) de 181,2 M€ en 2013, se situe légèrement au-dessus de la médiane HLM. Il représente quatre mois de dépenses moyennes en 2013 pour une médiane ESH d'Ile-de-France 2011 de 3,78 mois. Globalement, on constate une hausse du FRNG favorisée par le niveau d'activité de construction et de réhabilitation enregistré sur la période. La bonne tenue de cet indicateur est due à l'importance de la situation nette.

La société a quasiment doublé ses fonds propres entre 2009 et 2013. La situation nette (capital, réserves, report à nouveau et résultat de l'exercice) augmente chaque année en raison des recapitalisations (+ 108,7 M€ en 5 ans), des résultats positifs (en moyenne annuelle 50,2 M€), et des plus-values de cessions d'actifs (30,6 M€). La situation nette constitue 64 % des capitaux propres en 2013. Les capitaux propres (situation nette + subventions d'investissements + provisions réglementées) augmentent en raison de la production de logements génératrice de subventions. La bonne tenue des capitaux propres participe au renforcement de l'autonomie financière de la société et lui permet de se situer au-dessus de la médiane du ratio « ressources internes/capitaux permanents ». En 2013 ce ratio était de 49,7 % (35,2 % en 2009) pour une médiane de 37,29 %.

Sous réserve de la fiabilité des fiches de situation financières et comptables (FSFC), le FRNG de 2012 à terminaison corrigé des subventions à recevoir, est de 171,5 k€ et couvre 4,3 mois de dépenses (valeur 2012). Concernant, les investissements programmés en cours (381,6 M€ d'investissements prévisionnels), les besoins en fonds propres sont évalués à 91,6 M€, ce qui représente 24 % des prix de revient prévisionnels. Ces données sont en augmentation par rapport aux opérations antérieures (les opérations neuves terminées et soldées en nécessitaient 18,5 %).

**Obs 15 : Des prêts sont accordés aux salariés, en contradiction avec les règles du Code monétaire et financier. Par ailleurs, l'octroi de ces prêts auraient dû donner lieu à autorisation du Conseil d'administration, en application des dispositions des articles L.423-10 et L.423-11 du CCH.**

Treize prêts ont été accordés en 2013, pour financer une voiture. Les prêts d'un montant de 8 000 € remboursables en 36 mensualités sont soumis, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, à intérêts au taux légal fixé par décret (actuellement 0,04 %). En 2013, le montant total des prêts accordés atteint 107 300 €. Le code monétaire et financier interdit les prêts aux salariés, sauf à caractère exceptionnel et pour des raisons sociales, ce qui n'est pas le cas en l'occurrence (achat de véhicule).

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs 15**

Les prêts à salariés sont consentis exclusivement dans le cadre de l'acquisition de véhicules pour répondre aux besoins de la fonction.

Les conditions générales de travail fixant notamment le cadre de ces avances viennent d'être dénoncées par France habitation.

Les conditions nouvelles à négocier avec les partenaires sociaux s'inscriront dans le strict respect des dispositions réglementaires.

France habitation procédera à une consultation juridique préalable.

Observation confirmée.

Le code monétaire et financier interdit les prêts aux salariés, sauf à caractère exceptionnel et pour des raisons sociales.

### 6.2.2.2 *Le besoin en fonds de roulement*

Le besoin en fonds de roulement (BFR) traduit le décalage entre la perception des recettes et le paiement des dépenses. Fin 2013, le cycle d'exploitation a généré un besoin de trésorerie de 61,9 M€. Les dettes à court terme sont composées principalement des dettes fournisseurs, fiscales et sociales d'une part, des intérêts courrus non échus d'autre part. Les créances sont composées principalement des créances locataires et des subventions notifiées en attente d'encaissement. Ces dernières qui ont augmenté sensiblement pour atteindre 144,5 M€ en 2013, créent un besoin en trésorerie et expliquent pour une grande partie le BFR constaté.

### 6.2.2.3 *La trésorerie*

La trésorerie disponible, d'un bon niveau jusqu'en 2012, baisse sensiblement en 2013 en raison de l'augmentation des dépenses immobilisées (+ 20 % par rapport à 2012). Fin 2013, la trésorerie disponible représentait 2,6 mois de dépenses moyennes courantes (4,2 mois en 2012) pour une médiane bolero 2011 de 2,94 mois. En outre, la trésorerie subit les variations liées au préfinancement sur fonds propres des opérations d'investissements du fait de la mobilisation tardive des emprunts et de l'allongement des délais d'encaissement des subventions notifiées.

## 6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS

### 6.3.1 **Plan de consolidation de la CGLLS**

Pour mener à bien son ambitieux programme patrimonial (PSP et projets de rénovation urbaine) qui fait suite à la fusion en 2005 avec les sociétés « Les Logements Familiaux » et la « Lutèce », la société a sollicité l'aide de la CGLLS. Un plan de rétablissement de l'équilibre lui permettant d'engager les investissements patrimoniaux prévus, couvrant la période 2007-2013, a été signé en 2006 (conseil d'administration de la CGLLS du 20 décembre 2006).

Les objectifs du protocole :

Au moment de la fusion en 2005, les audits réalisés sur le patrimoine de la nouvelle entité ont tout d'abord estimé les besoins de remise à niveau du parc à 600 M€ ajustés ensuite à 940 M€. Les besoins en fonds propres ont été évalués à 452 M€ et les besoins de financement à 341 M€.

Ces besoins sont couverts :

- 105 M€ par Astria et les autres sociétés du groupe sous forme de recapitalisation, de prêts et de transformations de créances ;
- 98 M€ des collectivités locales (aides aux projets des réhabilitations et renouvellement du parc) ;
- 60 M€ de la CGLLS ;
- 77 M€ de ressources de la société par des mesures internes et des efforts de gestion (économies de fonctionnement, hausses de loyers, cessions de logements).

L'organisme s'engageait à des augmentations de loyers (10 M€), à réduire ses coûts de fonctionnement (12,5 M€), à céder ses foyers de travailleurs migrants (FTM) et patrimoine de province (54,4 M€). En contrepartie, la CGLLS contribue à l'équilibre à hauteur de 60 M€. Un avenant (en cours de signature), prolonge l'exécution du plan de consolidation sur la période 2012-2017 pour tenir compte du retard constaté dans l'exécution des conventions ANRU.

La dernière simulation financière fin 2012, intègre toutes les opérations inscrites dans le cadre de l'ANRU ainsi que les opérations d'offre nouvelle hors ANRU. Elle tient compte également de la programmation des travaux d'entretien et de gros entretien, de remplacements de composants inscrits dans le PSP.

Un bilan d'étape (qui confronte les engagements aux réalisations) a été réalisé à l'occasion de l'avenant de prolongation du plan de redressement. Celui-ci permet de constater d'une part, que les engagements relatifs à l'amélioration ou au maintien d'un certain niveau

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

d'autofinancement (loyers, vacance, frais de personnel et de gestion, dépenses de maintenance) sont dans l'ensemble respectés et d'autre part que les engagements portant sur les mesures patrimoniales accusent un retard estimé à trois années dans la réalisation du programme d'investissement (difficulté à réaliser l'ensemble des projets ANRU dans le calendrier prévu) et devraient être réalisés sur la période 2007- 2015, au lieu de la période 2007-2012.

### 6.3.2 Analyse prévisionnelle

Une première analyse prévisionnelle (visial) a été réalisée au moment de la signature du protocole de redressement financier. La dernière actualisation a été réalisée en 2012 après 5 années de mise en œuvre du protocole. Elle couvre la période 2011 à 2020 (2011 étant l'année 0). Elle s'appuie sur les données fournies par le Dossier Individuel de Situation (DIS) 2010, les budgets prévisionnels 2011 et 2012.

#### 6.3.2.1 Hypothèses retenues

Sur le plan du développement, l'objectif sur la période 2011-2020 est la livraison de 6 690 logements sociaux (3 516 logements identifiés sur la période 2011-2016 et 3 174 logements non identifiés sur la période 2015 à 2020) après démolition de 1 759 logements et la cession de 925 logements. L'enveloppe budgétaire allouée à la réhabilitation et à l'amélioration du patrimoine (projet de renouvellement urbain compris) est de 336,2 M€ au total.

Le plan de financement intègre 11,9 % de fonds propres en moyenne pour les opérations nouvelles identifiées, 15 % pour les constructions nouvelles non identifiées, 23 % pour les réhabilitations identifiées (20 % pour les réhabilitations non identifiées), 43,8 % pour les résidentialisations identifiées (68 % pour les résidentialisations non identifiées) et 100 % pour les remplacements de composants.

Il est envisagé de vendre en moyenne 100 logements par an, pour un produit net de 81,5 M€ sur la période 2011-2020. L'objectif au regard des contraintes administratives et juridiques rencontrées jusqu'à présent semble difficilement réalisable. En effet, en 2012 la société a vendu 65 logements alors qu'elle prévoyait d'en vendre plus d'une centaine.

Pour les postes liés à l'exploitation, la simulation se base sur une inflation à 2 %, une hausse des coûts de construction de 2 %, des loyers de 2 %, un taux du livret A à 3 %. D'autres hypothèses couvrent les progressions des charges de fonctionnement (2 % par an), de personnel (3 % par an) et la TFPB (3 % par an).

L'effort de maintenance du patrimoine est stabilisé autour de 376,7 M€.

#### 6.3.2.2 Evolution des résultats prévisionnels

En fonction de ces hypothèses, les projections suivantes :

font apparaître les résultats

En M€	2010 réels	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Loyers	216,3	219,4	227,4	232,3	241,1	250,8	259,2	267,2	275,4	283,7	292,1
Coût de fonctionnement	-58,3	-58,4	-59,9	-61,8	-63,7	-65,3	-67,2	-69,6	-72,1	-74,6	-77,2
Maintenance	-34,3	-32,2	-33,3	-35,7	-36,4	-36,8	-37,8	-39	-40,3	-41,9	-43,3
<b>TFPB</b>	<b>-25,4</b>	<b>-27</b>	<b>-28,1</b>	<b>-28,8</b>	<b>-29,5</b>	<b>-30,4</b>	<b>-31,3</b>	<b>-32,3</b>	<b>-33,2</b>	<b>-34,1</b>	<b>-35,1</b>
Annuité locative	-71,5	-74,9	-75,1	-73,1	-77,4	-83,5	-83,1	-83,1	-84,9	-85,4	-86,7
Autofi courant	35,6	33,4	37,1	38,6	40,7	41,9	47,2	51,0	55,0	56,0	58,7
En % des loyers	16,4 %	15,2 %	16,3 %	16,6 %	16,9 %	16,7 %	18,2 %	19,1 %	20,0 %	19,7 %	20,1 %
Potentiel financier	123,6	110,1	57,3	41,1	38,2	33,0	26,4	24,7	28,1	32,1	38,5
En €/lgt et équiv	2 326	2 079	1 077	769	706	606	480	445	500	566	674

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Compte tenu des opérations de démolition et de construction neuve, le patrimoine s'établirait à 52 123 logements à la fin de l'année 2020. L'importance du programme de développement et d'amélioration du patrimoine ne modifie pas les équilibres financiers constatés dans l'analyse rétrospective. L'autofinancement courant cumulé, associé aux autres ressources du tableau de financement (recapitalisation, emprunts, subventions, produit des cessions d'actifs), couvre la totalité des emplois (dépenses d'investissement locatifs et de structure). Compte tenu des hypothèses de financement, en 2020, le potentiel financier de 38,5 M€ ne représente plus que 674 € par logement contre 2 079 en 2011. Toutefois, au regard du taux d'endettement, la société est en mesure de financer un nombre de logements neufs plus important.

### **L'autofinancement courant**

On retrouve les mêmes caractéristiques que pour l'analyse rétrospective. Les conditions favorables de financement de l'activité de construction et d'amélioration du parc existant obtenues entre autre par une recapitalisation par l'actionnaire de référence, mais aussi dans le cadre du protocole CGLLS et des opérations ANRU, permettent à la société de limiter le recours à l'emprunt et ainsi d'avoir une annuité réduite, ne dépassant jamais la barre de 35 % des loyers. La faiblesse de l'annuité locative associée à des coûts de fonctionnement maîtrisés permettent à la société d'obtenir des marges d'autofinancement importantes. L'autofinancement courant en pourcentage des loyers locatifs se situe toujours au-dessus des normes du secteur. Il passe de 16,4 % des loyers en 2010 à 20,1 % en 2020 avec une moyenne annuelle de 17,7 %.

Le coût de la dette, qui s'accroît les premières années du plan (33,3 % en 2015) reste à un niveau peu élevé (36 % des loyers en moyenne annuelle). Le coût de gestion (dont les charges de personnel) reste stable autour de 26,3 % des loyers. La TFPB représente 14,8 % des loyers.

### **Le potentiel financier**

Les investissements locatifs (construction et réhabilitation) d'un montant total de 1 892 826 k€, après prise en compte des subventions reçues et des emprunts mobilisés (respectivement de 879 039 et 381 029 k€), génèrent un décaissement de 633 757 k€ financé par 459 463 k€ de cumul d'autofinancement courant, par 124 M€ de fonds propres existants au 31 décembre 2010, 29 827 k€ de financement CGLLS et par 81 536 k€ de produit de cession d'immobilisation.

La structure financière à terminaison est analysée au moyen de l'évolution du potentiel financier. A terminaison, ce dernier passe de 123,6 M€ en 2011 à 38,5 M€ fin 2020. L'autofinancement courant dégagé chaque année est suffisant pour couvrir les besoins en fonds propres nécessaires afin de conserver une structure financière excédentaire en fin de plan. En conclusion, la prévisionnelle réalisée en 2011 et actualisée en 2012 sur la base des engagements du protocole CGLLS met en évidence l'évaluation favorable de la société. Cette situation a permis à la société de définir un plan de développement plus ambitieux (de l'ordre de 1 000 logements par an).

### **Obs 16 : Une analyse prévisionnelle actualisée doit être réalisée, intégrant un plan de développement plus ambitieux.**

En effet, la prospective a été réalisée en 2007-2008 dans le cadre du plan de redressement CGLLS et actualisée tous les deux ans. Les besoins en terme d'investissements sont ceux identifiés sur cette période. Une nouvelle analyse devra intégrer l'évolution des hypothèses macro-économiques (taux d'intérêt, taux d'inflation...), les objectifs de la société (maîtrise des coûts de gestion, évolution du taux de recouvrement...) et un plan de développement plus ambitieux pour faire face aux besoins en logement social dans le périmètre d'intervention de la société.

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

---

**Obs 16**

La société a prévu de revoir ses projections financières au cours du second semestre 2014 dans le cadre du dispositif de suivi de la CGLLS, en intégrant les données issues de l'actualisation de son Plan Stratégique du Patrimoine engagée en avril 2014.

Plus globalement, dans un contexte de fort développement et d'intervention lourde sur son patrimoine pour poursuivre son programme de rénovation urbaine et de réhabilitation, France habitation entend s'appuyer sur des analyses prévisionnelles actualisées annuellement pour adapter sa politique d'investissement en considération de sa capacité financière.

D'ores et déjà le plan à moyen terme intégrant les hypothèses d'un développement d'une offre nouvelle plus ambitieuse (1 200 logements/an) a été revu dans le cadre du dossier individuel prévisionnel (DIP) transmis en janvier 2014 à la Fédération des ESH.

Il est pris note de la prochaine réalisation d'une analyse financière prévisionnelle actualisée, intégrant notamment un plan plus ambitieux de développement de l'offre nouvelle.

#### **6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE**

Dans le cadre du protocole de redressement CGLLS, l'autofinancement s'est maintenu à un niveau élevé grâce notamment aux concours financiers de l'actionnaire de référence et des différents partenaires au plan de redressement, qui ont permis de limiter le recours à l'emprunt pour financer l'effort de développement. La société bénéficie ainsi en fin de plan de CGLLS d'un faible niveau d'endettement. La société dispose d'une capacité financière pour mettre en œuvre un programme de développement plus ambitieux.

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

#### **7.1 PERIODE A VERIFIER**

La vérification des opérations a porté sur les exercices 2010-2013

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

La société a procédé aux déclarations de la cotisation à la CGLLS et s'est acquittée des règlements correspondants.

##### **7.2.1 Cotisations de base à la CGLLS**

Le contrôle de cette cotisation n'a pas fait ressortir d'anomalie.

##### **7.2.2 Cotisation additionnelle**

Le contrôle de cette cotisation n'a pas fait ressortir d'anomalie.

##### **7.2.3 Prélèvement sur le potentiel financier (ancien article L.423-14 du CCH)**

Les organismes en plan CGLLS sont exonérés du prélèvement sur le potentiel financier.

#### **7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS**

Au regard de l'analyse effectuée, la société a calculé correctement ses cotisations CGLLS et s'est acquittée des règlements correspondants.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 8. CONCLUSION

**France Habitation bénéficie d'une gestion d'ensemble satisfaisante. Le contrôle a fait cependant apparaître quelques irrégularités et insuffisances ponctuelles à corriger : gestion des charges perfectible, insuffisances ponctuelles dans la gestion de proximité, informations obligatoires non fournies aux locataires, absence de plafonds de ressources pour certains immeubles, prêts aux salariés en contradiction avec les règles du code monétaire et financier...**

**La société possède un patrimoine attractif situé en zone de marché locatif tendu et très tendu. Elle a engagé un important programme de remise à niveau de son patrimoine, dans le cadre notamment de projets de renouvellement urbain soutenus par l'Anru. La mise en œuvre de son plan de redressement, avec l'appui de la CGLLS, s'est traduite par un rétablissement de sa situation financière.**

**Cependant, une part importante du patrimoine reste à réhabiliter et à résidentialiser. Les relogements DALO sont en progrès, mais n'atteignent pas l'objectif de 15 % des attributions acté par la CUS.**

**Le retour à une situation financière favorable permet à la société d'envisager une accélération de son programme de développement. Le niveau réduit de l'endettement, en liaison avec l'absence de développement passé, accentue la possibilité de financer une relance plus active de l'offre nouvelle de logements sociaux.**

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Réponses apportées par M. Pascal Van Laethem, directeur général de la SA d'HLM France Habitation – 92.

Lettre du 15 juillet 2014