

Rapport définitif n° 2012-142 Août 2013

Société anonyme d'HLM Emmaüs Habitat

Clichy-La-Garenne (92)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2012-142 SA D'HLM EMMAÛS HABITAT – 92

Président : Gilbert Santel
Directrice générale : Nelly Lordemus
Adresse : 92/98, boulevard Victor Hugo
92 110 Clichy-La-Garenne

Nombre de logements familiaux gérés : 12 619

Nombre de logements familiaux en propriété : 12 619

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 607

Indicateurs *	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0.6	1.17	0.83
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	44.1	46.7	32.3
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	nc	1.4	1.1
Loyers mensuels (€/m ² de surface corrigée)	nc	2.99	3.35
Loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)	5.97		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	0		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7.25	3.93	
	Quartile : 4		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	11.44	12.1	
	Quartile : 2		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	19.57	12.17	
	Quartile : 4		

Présentation générale de l'organisme *La SA d'HLM Emmaüs Habitat gère 12 619 logements et 617 logements foyers répartis en région parisienne (plus de 56 % du parc en Seine-Saint-Denis et Val-d'Oise).*

- Points forts**
- Bonne gestion de la SA d'HLM
 - Bailleur très social
 - Gestion des attributions satisfaisante
 - Bon usage des outils de la concertation locative
 - Bon service rendu au locataire avec une présence de proximité effective
 - Plan de suivi des sites en termes de sécurité
 - Informatisation des réclamations prévue en 2013
 - Grande implication dans les 9 opérations ANRU
 - Forte augmentation des capitaux propres et structure de haut de bilan bien équilibrée
 - Organisme doté d'une vision stratégique

- Points faibles**
- Absentéisme résiduel encore élevé
 - Frais de personnel encore élevés
 - Quelques irrégularités dans le fonctionnement des CAL
 - Quelques irrégularités ponctuelles dans la relation locative (défaut de mention du

montant du loyer maximum, entretien des chaudières individuelles assuré par l'office sans l'accord collectif des locataires, ...)

- Défauts de sécurité juridique (le contrat de la DG n'a pas été examiné par le CA, existence d'une clause tacite de reconduction de mandat, conventions imprécises avec les gestionnaires de foyers ...)
- Niveau élevé des impayés

Anomalies ou irrégularités particulières

- Locations de logements conventionnés à des mairies en violation des dispositions de l'article R. 441-1 du CCH.

Conclusion

La SA d'HLM Emmaüs Habitat est dotée d'une bonne organisation administrative et financière, sur laquelle pèse encore un certain absentéisme des salariés, source de surcoûts salariaux.

La gestion des attributions et l'accompagnement social n'appelle pas de remarques particulières. Il subsiste quelques irrégularités que la SA Emmaüs doit corriger, qui touche le fonctionnement des CAL, quelques locations irrégulières et la gestion du numéro unique.

La politique sociale est un point fort de l'ESH, qui n'a pas dévié de ses principes fondateurs et demeure en mesure de proposer une offre diversifiée et adaptée aux besoins de différents types de publics. Elle dispose de conseillers sociaux pour prévenir les impayés et suivre les locataires.

Dans l'ensemble, la qualité du service rendu au locataire est un domaine bien assuré par Emmaüs Habitat, qui déploie sur place des équipes motivées et impliquées. Gestionnaire de plusieurs sites sensibles, elle a développé un outil interne de suivi des groupes en termes de sécurité, lui permettant de définir les mesures à prendre. Le suivi complet et exhaustif des réclamations reste à finaliser et l'informatisation des loges devrait y contribuer.

S'agissant du patrimoine, Emmaüs Habitat se distingue par le nombre de projets de rénovation urbaine dans lesquels elle est impliquée et qui ont souvent été menés de front.

La conduite de ces opérations est appelée à fortement solliciter les ressources propres de la société et à entamer son autofinancement. Le retard dans l'opération concernant la cité de l'Etoile à Bobigny la contraint ainsi à revoir sa programmation financière.

Indépendamment de l'issue des opérations ANRU, qui bénéficient d'un soutien de la CGLLS, Emmaüs Habitat est parfaitement avertie des besoins en financement conséquents pour les années à venir, du fait du différé dans la production de nouveaux loyers et de l'accroissement rapide des charges liées à l'accroissement des coûts de maintenance du patrimoine.

Pour y faire face, Emmaüs Habitat fait preuve de pragmatisme et envisage toutes les options : augmentations de capital, recours à l'emprunt, ventes en bloc de patrimoine.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : Isabelle Merle et Daniel Grenet

Chargé de mission d'inspection : Jean-Michel Kehr

Précédent rapport Miilos : n° 2008-020 de janvier 2008 à août 2008

Contrôle effectué du 12 décembre 2012 au 3 avril 2013

Diffusion du rapport définitif : Août 2013

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° 2012-142

SA D'HLM EMMAÛS HABITAT – 92

SOMMAIRE

1. PRÉAMBULE.....	2
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME ET DE SON CONTEXTE.....	2
2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME	2
2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT.....	3
2.2.1 Gouvernance	3
2.2.2 Organisation et management.....	4
2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	5
3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE	5
3.1 OCCUPATION DU PARC	5
3.2 ACCES AU LOGEMENT	6
3.2.1 Connaissance de la demande.....	6
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme	7
3.2.3 Gestion des attributions.....	8
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	10
3.3.1 Loyers	10
3.3.2 Supplément de loyer solidarité.....	11
3.3.3 Charges	11
3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES	12
3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES	13
3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE	14
4. PATRIMOINE.....	14
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE	14
4.1.1 Logements familiaux.....	14
4.1.2 Foyers et résidences sociales.....	15
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE	15
4.2.1 Implantation du patrimoine.....	15
4.2.2 Plan stratégique de patrimoine	15
4.2.3 Engagements de la CUS.....	16
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE	16
4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production	16
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	16
4.4 MAINTENANCE DU PARC	17
4.5 VENTE DE PATRIMOINE	18
4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	18
5. RENOVATION URBAINE.....	19
6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....	19
6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE.....	19
6.2 ANALYSE FINANCIERE.....	20
6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS	23
6.3.1 Plan de consolidation CGLLS.....	23
6.3.2 Gestion prévisionnelle.....	24
6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE.....	25
7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS.....	25
7.1 PERIODE A VERIFIER.....	25
7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION	25
7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS	25
8. CONCLUSION	26

1. PRÉAMBULE

La Miilos a effectué le contrôle de la SA d'HLM Emmaüs Habitat en application de l'article L. 451-1 du code de la construction et de l'habitation qui dispose que « 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'État 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 rapport de la Miilos d'août 2008 relevait principalement :

- au titre des points forts : une bonne organisation de la SA, une mission sociale assumée, un service rendu aux locataires de qualité complété par une bonne gestion de proximité, une amélioration de la situation financière et un faible endettement ;
- au titre des points faibles : des frais de personnel structurellement élevés, une gestion des réclamations locatives à améliorer, un stock d'impayés élevé et des fonds propres réduits.

Le présent contrôle a porté sur les exercices comptables 2007-2011 et sur la gestion 2007-2012.

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

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE DE L'ORGANISME

Emmaüs Habitat, SA d'HLM, a été créée en 1954 par l'Abbé Pierre. Attaché à une image sociale forte liée à son histoire et son appartenance au mouvement Emmaüs la société exerce une activité de bailleur social en région Île-de-France. Elle a fusionné en 2004 avec la SA d'HLM Habitat Communautaire Locatif et ses 1 416 logements sociaux. La société dispose d'une compétence territoriale nationale, son siège est situé à Clichy-la-Garenne (92).

En janvier 2013, Emmaüs Habitat détenait 12 619 logements familiaux, situés dans 7 des 8 départements d'Île-de-France, dont plus de la moitié dans les départements de Seine-Saint-Denis et du Val-d'Oise, et un tiers dans le périmètre de ZUS. Le patrimoine comprend aussi 26 foyers ou centres d'hébergements¹ confiés à des gestionnaires.

Bénéficiaire depuis 2007 d'un plan de consolidation de la CGLLS, la société est engagée dans 9 projets de rénovation urbaine, concernant principalement son patrimoine de Saint-Ouen, Étampes, Le Blanc-Mesnil et Bobigny, soit 2 064 réhabilitations (16,4 % du parc total) et 1 141 reconstructions suite à des opérations de démolition (9 % du parc total) et réhabilite également une part importante de son parc.

L'année 2013 marque une étape dans la gouvernance d'Emmaüs Habitat, avec la modification de l'actionnariat de référence, le doublement du capital et la négociation d'un second plan CGLLS.

¹ Huit résidences sociales se situent hors de la région Île-de-France.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.2.1 Gouvernance

2.2.1.1 Actionnariat de référence

L'actionnariat de référence vient d'être recentré sur la fondation Abbé Pierre : depuis 2004, le capital de la société d'un montant de 2,158 M€ était détenu en majorité par la fondation Abbé Pierre (35,29 %), les CIL Astria (12,71 %) et Solendi (9,30 %) dans le cadre d'un pacte d'actionnaires datant de 2004². Ce pacte a été dénoncé fin 2012, avec l'accord de toutes les parties, certains actionnaires historiques ne souhaitant pas participer à l'augmentation de capital d'Emmaüs Habitat et ont accepté de voir leur participation diluée. La fondation Abbé Pierre, désormais actionnaire de référence, a porté le capital à 4,958 M€. Cette décision a fait l'objet d'un vote de l'assemblée générale extraordinaire du 7 février 2013. En application des dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH, cette modification de l'actionnariat de référence a conduit à une demande de renouvellement de l'agrément délivré à la société.

2.2.1.2 Conseil d'administration

Le conseil d'administration est présidé par M. Gilbert Santel depuis avril 2012, succédant à M. Bernard Brunhes, (2007-2012). M. Jacques Oudot a assuré l'intérim de la présidence d'octobre 2010 à avril 2012. Le conseil d'administration comprend 18 membres dont notamment trois représentants des locataires, un représentant des salariés et trois représentants de collectivités territoriales (départements de la Seine-Saint-Denis, du Val-d'Oise et communauté d'agglomération des Hauts-de-Bièvre). La directrice générale est depuis 2002 Mme Nelly Lordemus, mandataire sociale, renouvelée dans ses fonctions pour 6 ans en 2008. Nommée dans les fonctions de directrice générale, elle ne dispose pas de contrat de travail.

Le conseil se réunit 4 à 5 fois par an. Il détermine les orientations et délibère sur les principaux sujets concernant l'activité de la société. Quelques irrégularités peuvent être relevées :

Obs 1 : Le conseil d'administration ne détermine pas la rémunération de la directrice générale, ce qui n'est pas conforme aux dispositions de l'article L. 225-53 du code de commerce.

Cet article prévoit que le conseil d'administration détermine la rémunération du directeur général. Or, par délibération du 19 juin 2008, le conseil d'administration d'Emmaüs Habitat s'est borné à donner à son président « *tous pouvoirs pour décider de l'évolution de la rémunération du directeur général* », sans autres précisions. Depuis 2008, ce sujet n'a plus été abordé par le conseil d'administration.

Obs 2 : Le précédent rapport de contrôle de la Miilos n'a pas été communiqué aux administrateurs, en contradiction avec les dispositions des articles L. 451-1 et R. 451-6 du CCH.

Le PV du conseil d'administration du 23 octobre 2008 indique que le rapport de la Miilos a été commenté dans une fiche récapitulative et précise que « *le rapport dans son intégralité est à la disposition des administrateurs au secrétariat de la direction générale.* » Or, les dispositions de l'article R. 451-6 du CCH imposent la communication du rapport Miilos aux administrateurs, sans la conditionner à leur demande préalable.

² Le pacte de 2004 réunissait la fondation Abbé Pierre, Association Emmaüs, Emmaüs France, France Euro Habitat ainsi que huit CIL.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos
Page 3-1 : 2.2.1.1

« certains actionnaires historiques ne souhaitent pas participer à l'augmentation de capital »

La Fondation abbé Pierre a souhaité devenir actionnaire de référence, au sens de la loi Borloo, pour conserver la société d'HLM créée par l'Abbé Pierre le 19 février 1954 dans le mouvement Emmaüs et a obtenu des CIL avec lesquels elle avait signé un pacte d'actionnaires un accord bienveillant pour une augmentation de capital qui lui a été réservée.

Dont acte.

Obs 1

La mission appelle l'attention des membres du conseil d'administration sur le fait que des observations de la Miilos n'ont pas fait l'objet de réponses dont certaines portent sur des sujets majeurs (obs 1, qui a trait à la rémunération de la DG, obs 2 et de 5 à 12).

La Miilos ne peut qu'en prendre acte mais relève que cette absence d'échanges avec l'organisme est préjudiciable parce qu'elle ne permet pas d'apprécier à la fois :

Obs 2

- l'adhésion ou la non-adhésion de l'organisme aux constatations formulées ;
- les nécessaires corrections qui peuvent être apportées sur la base des irrégularités constatées.

2.2.1.3 Orientations stratégiques

Les cinq orientations stratégiques fixées en 1999 constituent le référentiel des politiques et programmes d'actions de la société :

- améliorer la qualité du service rendu
- poursuivre la rénovation et le développement du patrimoine
- être un lieu d'expérimentations et d'innovations sociales
- améliorer les ressources et les moyens
- renforcer le professionnalisme, adapter l'organisation et les outils

2.2.1.4 Plan CGLLS

Emmaüs Habitat a signé un plan de consolidation 2007-2013 avec la caisse de garantie du logement locatif social (CGLLS), afin de mener à bien les 9 projets de rénovation urbaine dans lesquels elle est engagée et la réhabilitation de plus de 3 800 logements. Au moment du contrôle, la société était en train de négocier son deuxième plan de consolidation avec la CGLLS pour la période 2013-2018.

2.2.1.5 Conventions réglementées

Emmaüs Habitat met à disposition de l'association France Euro Habitat (Freha) des locaux et moyens informatiques en application de deux conventions signées en 2001 et 2005, prorogées depuis par tacite reconduction.

La société a également passé une convention d'assistance pour la gestion administrative, technique et financière et une convention d'avance de trésorerie avec sa filiale la SCP Habitat Communautaire Accession.

2.2.2 Organisation et management

2.2.2.1 organisation

La société est organisée autour des services suivants :

- 4 directions (politiques sociales et urbaines, ressources humaines, direction financière et maîtrise d'ouvrage) et d'un secrétariat général, au siège social situé à Clichy-la-Garenne.
- 3 agences, qui gèrent chacune environ 4 000 logements : l'agence Nord-Est au Blanc-Mesnil (93), l'agence Nord-Ouest à Saint-Ouen-l'Aumône (78 et 95), l'agence Paris-Sud à Charenton-le-Pont (75, 91, 92 et 94).

La société souhaite regrouper ses résidences sociales dans une structure autonome spécialisée. La transformation de sa filiale SCP Habitat Communautaire Accession, non active, avait été une piste envisagée en 2009, sans se concrétiser. La création d'une structure ad hoc reste à l'étude.

Le fonctionnement de la société s'appuie sur des outils de pilotage (tableaux de bord, indicateurs) et des procédures détaillées encadrant notamment la gestion locative et le développement qui ont été mises en place depuis 2003. Leur mise à jour et leur diffusion sont assurées par une personne dédiée. L'utilisation de l'outil informatique progresse avec le projet d'informatisation des loges des gardiens qui va être déployée en 2013.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

2.2.2.2 Effectifs

Les effectifs d'Emmaüs Habitat, stables depuis 2007, comprennent 245 personnes³ (239 ETP), dont 57 cadres, 69 employés administratifs et 119 gardiens ou employés d'immeubles.

La société doit faire face à la contrainte que représente la réduction substantielle du temps de travail de ses salariés depuis 1999⁴. En effet, la durée hebdomadaire de travail est fixée à 31h50 pour le personnel administratif, 33h09 pour les employés d'immeuble et 35h00 pour les gardiens. De ce fait, la majeure partie du personnel travaille sur 4 jours, s'absentant le mercredi ou le vendredi. Les postes opérationnels sont organisés en binôme. Le précédent rapport de la Miilos relevait l'importance de la masse salariale comparée à celle de la moyenne des ESH, ce qui est toujours le cas (cf. infra. § 6.2).

Obs 3 : En outre, l'absentéisme des salariés a progressé de façon constante sur la période contrôlée, passant de 6 % en 2007 à 9 % en 2011.

Cette situation concerne principalement le personnel de proximité (gardiens et agents d'entretien) pour lesquels les accidents du travail, les accidents du trajet et les maladies professionnelles constituent le 1^{er} motif d'absence. Le bilan social de 2011 indique que 70 % des salariés concernés par l'absentéisme (tous motifs d'absence confondus) travaillent dans les résidences. Ce sont les arrêts maladie (toutes durées comprises et tous types de personnel concernés) qui restent la première cause d'absence (63 %). À titre indicatif, le taux moyen d'absentéisme relevé au plan national par la fédération des ESH en 2011 était de 6,9 %⁵, inférieur de 2 points à celui constaté dans la société.

2.3 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

La société Emmaüs Habitat s'est donné depuis une dizaine d'années des moyens pour se moderniser et réaliser ses objectifs, dans un contexte contraint. En effet, la société doit parvenir à conjuguer les horaires de travail réduits de son personnel avec une précarité supérieure à la moyenne de sa population locative et un patrimoine à réhabiliter situé en ZUS. Pour se donner les moyens de ses politiques, la société s'est engagée dans la renégociation de son protocole CGLLS et a entamé un recentrage de son actionnariat sur la fondation Abbé-Pierre.

3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

3.1 OCCUPATION DU PARC

La société a une bonne connaissance de la population qu'elle loge et de son évolution. Les enquêtes sur l'occupation du parc social sont effectuées et analysées. Des bilans détaillés sont établis chaque année concernant les attributions de logements.

Les principaux résultats de l'enquête OPS de 2009 figurent dans la CUS signée par l'organisme. Ils font apparaître la précarité, davantage marquée en Seine-Saint-Denis et dans les Yvelines, d'une partie de la population logée : ainsi, 44 % des ménages étaient bénéficiaires de l'APL, et 19 % avaient des ressources inférieures à 20 % des plafonds. Le vieillissement des locataires en titre (près de la moitié sont âgés de 50 ans ou plus) constitue une autre caractéristique de la population logée.

³ Effectifs de novembre 2012.

⁴ Accord d'entreprise sur l'aménagement et la réduction du temps de travail du 29 juin 1999.

⁵ Source : rapport annuel de branche 2012, les ressources humaines dans les entreprises sociales pour l'habitat.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Page 5-1 : 2.2.2.2 effectifs

La réduction du temps de travail a été mise en place dans la société en 1999 en conformité avec la politique de l'État qui incitait les entreprises à y recourir. La fin du versement des aides de l'État a eu un impact non négligeable sur la masse salariale. *Le coût induit par la réduction du temps de travail à 32h au lieu de 35h représente en moyenne 1,5 % des loyers.*

L'effectif ramené à 35h est conforme aux autres ESH, d'autant que ce qui nous différencie, c'est :

- une activité forte en interventions sur le patrimoine avec une moyenne de 700 logements traités par an tant en rénovation urbaine, réhabilitation et construction qui nous contraint à un « sur-effectif » temporaire mais maîtrisé, par rapport aux ratios de la profession pour une société de 13 000 logements.
- *Le « sur effectif » lié aux opérations ANRU à fait l'objet d'un financement complémentaire par l'ANRU et la CGLLS sur la période 2007 à 2011, dans le cadre d'une subvention pour le renforcement de l'ingénierie des bailleurs. Cette subvention représente 1 % des loyers.*
- Une mission sociale renforcée avec 9 personnes (5 conseillères sociales et 4 chargées de mission DSU) dédiées, compte tenu de l'occupation sociale de notre patrimoine, soit 44 % d'allocataires APL pour 37 % pour les ESH, ainsi que 67 % de locataires à moins de 60 % du plafond de ressources, dont 46 % à moins de 40 %.

La Miilos n'a pas fait d'observation en la matière. Elle prend acte de ce long développement, notamment sur des éléments factuels impliquant il y a quelques années l'ANRU et la CGLLS.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 3

L'absentéisme n'affiche pas une progression linéaire. Certes, il était à 6,13 % en 2007 pour 7,3 % en 2006, et il est constaté à 9,18 % en 2011 et à 7,62 % en 2012 pour 6,9 % dans la profession.

C'est bien le personnel d'immeuble de proximité travaillant dans les cités sensibles en charge des tâches d'entretien qui est concerné du fait :

- d'une moyenne d'âge élevée (50 ans)
- d'un environnement difficile (agressions / menaces / pression de toutes sortes)

Cette situation pose à notre société la question du maintien de ces emplois dans les quartiers, car seule une politique volontariste nous a permis d'y maintenir jusqu'à présent ces emplois.

Elle nous a déjà conduits en 2009 à déplacer l'agence de gestion située dans le quartier sensible d'Aulnay-sous-bois.

La Miilos prend note de cette réponse, consciente des difficultés quotidiennes rencontrées par le personnel d'immeuble. Le maintien de ce dernier sur place apparaît déterminant pour une gestion de proximité de qualité ; il faut donc l'encourager. Des actions de formation à l'adaptation concrète face à ce type de contexte pourraient certainement être déployées.

Les résultats des enquêtes OPS, résumés dans le tableau ci-dessous, confirment que la population logée présente des caractéristiques très sociales. La société héberge notamment un nombre de ménages à très bas revenus (ressources inférieures à 20 % des plafonds) supérieur à la moyenne régionale des ESH.

À noter que l'abaissement des plafonds de ressources⁶ de 10,3 % à partir de juin 1999 doit être pris en compte pour interpréter l'évolution des ressources des locataires par rapport aux résultats de 2009.

	SA d'HLM Emmaüs Habitat			ESH d'Ile-de-France
	OPS 2009	OPS 2012	Entrants 2011	OPS 2009
Ressources < à 20 % des plafonds PLUS	19,2 %	18,6 %	19,6 %	17,7 %
Ressources < à 60 % des plafonds PLUS	66,4 %	63,2 %	69 %	62,7 %
Ressources > à 100 % des plafonds PLUS	6,5 %	8,1 %	1,25 %	8 %
Bénéficiaires d'une aide au logement	44,1 %	NC	NC	32,3 %
Familles monoparentales	15,4 %	15 %	19 %	19,4 %

Afin de maintenir une relative mixité sociale, Emmaüs Habitat s'est fixé dans la CUS l'objectif de maintenir le niveau de ressources de ses locataires à hauteur de la moyenne constatée en 2009, soit 66 % des locataires se situant au-dessous des plafonds de ressources PLUS (ceci après prise en compte de la baisse des plafonds intervenue en juin 2009). La société se donne la possibilité de déroger aux plafonds de ressources à concurrence des plafonds PLS, lorsque plus de 65 % des locataires d'un ensemble résidentiel sont bénéficiaires d'une aide à la personne.

3.2 ACCES AU LOGEMENT

3.2.1 Connaissance de la demande

Hormis dans le cas des mutations internes, la société n'attribue pas de logement directement mais uniquement aux candidats proposés par le biais de ses réservataires, soit dans le cadre de réservations pérennes, soit dans le cadre de désignations uniques. L'ensemble des candidatures examinées en commission d'attribution des logements a un numéro unique.

Obs 4 : La société ne procède pas systématiquement aux radiations dans le fichier du numéro unique.

En effet, la radiation automatique par le système d'exploitation informatique de la société est aléatoire, avec pour effet que des personnes relogées subsistent dans le fichier des demandeurs. Il est rappelé qu'aux termes de l'article R. 441-2-8 du CCH « *l'organisme qui a attribué le logement procède à la radiation dès la signature du bail sous peine des sanctions pécuniaires prévues à l'article L. 451-2-1 du CCH* ».

⁶ La loi MOLLE (mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion) n° 2009-323 du 25 mars 2009 prévoit l'abaissement de 10,3 % des plafonds de ressources à compter du 1^{er} juin 2009.

⁷ Soit, au maximum, 18 mois de loyer en principal du ou des logements concernés.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 4

Comme rappelé à maintes reprises par le biais de l'AORIF et par un courrier adressé à la DRIHL, le système présente des dysfonctionnements qui ne nous permettent pas de répondre à nos obligations.

La Miilos prend bonne note de cette réponse. Il n'en reste pas moins qu'un effort doit absolument être réalisé pour trouver une réponse appropriée à ces dysfonctionnements qui portent atteinte à la crédibilité du Système national d'enregistrement (SNE).

3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

3.2.2.1 Vacance et rotation

Le maintien d'un faible taux de vacance constitue l'un des critères d'intéressement du personnel, et la direction suit de près la vacance des logements et des parkings au moyen de tableaux de bord détaillés.

Hors vacance technique, le taux de vacance est stable et faible sur la durée du contrôle, inférieur à la moyenne régionale 2011 de 2,6 %⁸. La vacance commerciale supérieure à 3 mois s'est élevée en 2012 à 0,42 % (soit 52 logements). On note une vacance plus importante des logements situés dans le Val-d'Oise et les Yvelines. La vacance des parkings est importante puisque 46 % sont inoccupés.

Le taux de rotation global 2012 s'élève à 8 % mais hors ANRU n'est que de 6,45 %, comparable à la moyenne régionale de 6,8 %⁹.

Sur les 5 dernières années, les taux de vacance et de rotation s'établissent comme suit :

	2008	2009	2010	2011	2012*
Taux de rotation	6,80 %	7,23 %	6,82 %	8,71 %	8,00 %
Vacance hors vacance technique	1,86 %	1,64 %	1,67 %	1,97 %	1,59 %
Vacance technique	1,78 %	2,33 %	2,75 %	2,56 %	3,47 %
Vacance globale	3,64 %	3,97 %	4,42 %	4,53 %	5,06 %

* Taux moyens de l'année calculés en septembre 2012.

3.2.2.2 Réservations

Conformément aux dispositions de l'article R. 441-5 du CCH, Emmaüs Habitat a signé en 2012 avec 7 préfets de la région Île-de-France des conventions de réservation de logements. Les réservataires sont correctement identifiés. Les logements non réservés (30 % du parc) sont systématiquement proposés aux réservataires dans le cadre de désignations uniques. Ce circuit laisse peu de marge de manœuvre à la société pour donner une suite favorable aux demandes spontanées qui lui sont adressées et explique le faible nombre d'attributions directes. Le tableau suivant récapitule les réservations de logements conventionnés ou non.

Réservataire	Collecteurs	1%	Préfets	Mairies	Conseils généraux et régional	Autres	Sans réservataire	Total
Logements	1 873	3 687	2 689	507	12	3 887	12 655	
En %	14,80 %	29,13 %	21,25 %	4,01 %	0,09 %	30,72 %	100 %	

3.2.2.3 Echanges

Hors relogement ANRU, les mutations au sein du parc constituent l'une des priorités affichées des attributions pour le contingent non réservé. Elles représentent environ 40 attributions par an, soit 3 % des attributions de 2011.

⁸ Source : SoeS, RPLS au 1^{er} janvier 2011.

⁹ Source : SoeS, RPLS au 1^{er} janvier 2011.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

3.2.3 Gestion des attributions

3.2.3.1 *Respect des accords collectifs départementaux*

Les objectifs des accords collectifs sont globalement respectés.

Total Île-de-France	2008	2009	2010	2011	2012	Total
Objectif	75	78	87	81	94	415
Réalisation*	92	68	80	96	99	435

* inclut les relogements DALO qui relèvent également des accords.

3.2.3.2 *Relogements « DALO »*

Les engagements de la CUS prévoient qu'Emmaüs Habitat consacre selon les années de 11 à 15 % de ses attributions aux ménages labellisés DALO. Pour la réalisation de cet objectif, Emmaüs Habitat est directement tributaire des dossiers transmis par les réservataires, ce qui nécessitera une mobilisation importante, les relogements DALO effectués en 2011 n'ayant représenté que 4 % des attributions de l'année. Les refus sont motivés par des éléments factuels du dossier (informations contradictoires, absence de pièces par exemple).

Candidatures « DALO »	2011	2012
Dossiers reçus	56	66
Dossiers acceptés	48	54
Dossiers refusés ou reportés	8	12

3.2.3.3 *Sorties d'hébergement*

Les sorties d'hébergement ou de logement adapté ont représenté 66 attributions en 2011 et 77 en 2012, dépassant largement l'objectif de 24 attributions annuelles fixé dans la CUS.

3.2.3.4 *Accompagnement social*

Emmaüs Habitat propose une offre diversifiée et adaptée aux besoins des publics en difficulté, à travers ses 26 résidences sociales, maisons-relais ou centres d'hébergement, (cf. § 4.1.2). Outre le suivi de ces résidences avec les gestionnaires et la réalisation de nouveaux projets, la direction des politiques sociales et urbaines met en place et coordonne les politiques d'accompagnement social des locataires.

Cinq conseillers sociaux, en poste dans les agences, assurent des permanences dans les résidences. Leur action première est de prévenir les impayés et de vérifier la situation des locataires au regard des différentes prestations sociales dont ils peuvent bénéficier. Ils diligentent systématiquement une enquête sociale préalable à l'accueil de certains candidats (sorties d'hébergement, DALO, etc.). Un accompagnement social lié au logement est demandé pour des situations sociales plus lourdes à prendre en charge.

La société travaille avec un réseau d'associations partenaires : l'attribution du logement peut être conditionnée soit à la signature d'un bail glissant lorsqu'il est prévisible que le locataire sera à terme en mesure d'occuper le logement en toute autonomie, soit à la signature d'un bail associatif.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Afin de limiter les expulsions pour impayés, un comité interne de prévention des expulsions étudie chaque dossier faisant l'objet d'un concours de la force publique pour expulsion, afin de proposer d'autres voies. Le locapass, si possible, est mis en place.

Enfin, l'adaptation des logements aux handicaps est réalisé au cas par cas à la demande des locataires ou sur signalement de la conseillère sociale : à titre d'exemple, 40 logements font l'objet d'adaptations en 2010. Des logements accessibles sont également réalisés dans certains programmes récents (comme à la Cité Pierre Montillet au Blanc-Mesnil).

3.2.3.5 Commissions d'attribution des logements (CAL)

Pour gérer l'attribution des logements, la société dispose de 3 commissions d'attribution des logements (CAL), une par agence, qui se réunissent chaque semaine. En 2011, ces CAL se sont prononcé sur 1 580 candidatures et en ont accepté 1 174.

Les demandes sont instruites en tenant compte des cinq orientations définies par la société de la politique d'attribution des logements : respecter la réglementation, respecter les contingents de réservation, accueillir les candidats par un contact direct, créer une démarche concertée avec les réservataires et créer une mixité sociale, remédier aux situations de sur ou sous-occupation. Emmaüs Habitat se fixe en outre dans la CUS une orientation stratégique en matière d'occupation, qui est de poursuivre la politique sociale sans augmenter le taux de population présentant des ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS.

Le règlement intérieur des CAL, approuvé par le CA, est conforme à la réglementation. Lors du contrôle, 82 dossiers d'attribution, ainsi que les PV de CAL, ont été vérifiés dans les trois agences. Cette vérification n'a fait apparaître aucun dépassement de ressources. Les refus sont motivés de façon conforme à la réglementation. Le contenu du bail et des documents annexés (DPE, état des risques naturels et technologiques, règlement intérieur, décompte de surface corrigée) ainsi que des documents informatifs fournis au locataire (charges locatives récupérables et réparations locatives) n'appelle pas d'observation.

Obs 5 : Quelques irrégularités sont constatées concernant le fonctionnement des CAL et les documents remis aux locataires :

- Le préfet n'est pas destinataire des convocations, ordres du jour et procès-verbaux des réunions des CAL, contrairement aux dispositions de l'article R. 441-9 du CCH.
- Les CAL n'examinent le plus souvent qu'une seule candidature par logement, contrairement aux dispositions de l'article R. 441-3 du CCH qui prévoient que « *sauf en cas d'insuffisance du nombre de candidats, les commissions examinent au moins trois demandes pour un même logement à attribuer* ». Le réservataire atteste fréquemment par lettre, conservée au dossier, qu'il se trouve dans l'impossibilité de présenter trois candidatures.
- En ce qui concerne les logements soumis au régime de la surface utile, le décompte de surface n'est pas remis aux locataires, contrairement aux dispositions de l'article R. 353-19 du CCH.
- Les avis d'échéance de loyer ne font pas apparaître le montant du loyer maximal applicable au logement, contrairement aux dispositions de l'article R. 445-13 du CCH.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 5

Obs 6 : Sept logements conventionnés sont loués à des mairies à des fins associatives ou d'équipements publics, en violation des dispositions de l'article R. 441-1 du CCH

Ces logements, situés en dehors du périmètre des ZUS, sont loués à des mairies à diverses fins : locaux pour une crèche, ludothèque, logement d'employés ou activités associatives. Or, seules les personnes morales mentionnées à l'article R. 441-1 du CCH sont autorisées, dans les conditions fixées à l'article L. 442-8-1 du même code, à faire de la sous-location et peuvent se voir attribuer un logement social pour réaliser cet objectif. Ces locations, dont la plus récente date de juillet 2002, sont par conséquent irrégulières. Deux baux sont passibles d'une sanction pécuniaire équivalente à 18 mois de loyer du logement concerné en application de l'article L.451-2-1 du CCH¹⁰.

3.3 LOYERS ET CHARGES

3.3.1 Loyers

Le plan de consolidation dont le protocole a été signé avec la CGLLS en 2007 prévoit pour la société l'obligation de faire évoluer la masse des loyers de 1,8 % par an au minimum. La société a fait un effort conséquent pour remonter le niveau de ses loyers et au jour du contrôle, elle ne dispose plus que d'une marge réduite sur ses logements conventionnés, puisque la masse des loyers 2012 atteint les plafonds actualisés des conventions APL, avec une marge théorique globale d'augmentation de 1,8 % seulement (soit environ 80 K€ mensuels). Les loyers des 436 logements non conventionnés sont globalement comparables à ceux des logements conventionnés : de fait, les démarches visant à leur conventionnement avec l'État sont en cours à la date du contrôle.

Comparé au loyer moyen des logements sociaux de la région Île-de-France, le loyer moyen pratiqué par Emmaüs Habitat¹¹ est très légèrement inférieur :

- 5,97 € / m² de surface habitable : (logements sociaux RIF : 6,2 €) ;
- 3,47 € / m² de surface corrigée : (logements sociaux RIF : 3,5 €) ;
- 6,64 € / m² de surface utile : (logements sociaux RIF : 7,0 €).

Ce loyer moyen reste très inférieur au loyer moyen du marché privé en région Île-de-France de 18,5 € / m² de SH¹².

Sur la période contrôlée, les hausses de loyers sur lesquelles le conseil d'administration a délibéré s'élèvent à :

Année	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Augmentation au 1 ^{er} janvier ou au 1 ^{er} juillet*	2,60 %	2,38 %	1,80 %	1,80 %	1,90 %	2 %
Recommandations ministérielles, LFI ou IRL	2,70 %	2,38 %	1,00 %	1,10 % (LFI 2011)	1,90 % (IRL 3 ^e trim.)	2,15 % (IRL 3 ^e trim.)

* Au 1^{er} janvier à compter de 2010.

¹⁰ Ces baux sont signés postérieurement à la loi n° 2000-1208 du 13 décembre 2000 (SRU) dont l'article 162-V prévoit ces sanctions (codifié au L.451-2-1 du CCH).

¹¹ Loyer mensuel moyen des logements conventionnés tous financements confondus, quittancés en janvier 2012, comparé aux loyers moyens au 1^{er} janvier 2011 pour la région Île-de-France (données SoeS enquête RPLS).

¹² Source : Clameur données 2012 loyer mensuel moyen RIF.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 6

Le conseil d'administration a été amené à délibérer une seconde fois à la demande des préfets lorsque le taux d'augmentation excédait la recommandation ministérielle ou le taux réglementaire. Pour 2013 toutefois, le taux d'augmentation voté est resté inférieur au taux de l'IRL, mais, comme l'année précédente, la société a poursuivi la remise à niveau de ses loyers en votant des augmentations spécifiques pour les logements présentant des loyers inférieurs de 10 % aux plafonds de loyers des conventions APL et des loyers des logements non conventionnés.

3.3.2 Supplément de loyer solidarité

Emmaüs Habitat percevait le SLS à partir d'un dépassement de ressources de 60 %. Engagée par délibération du 22 décembre 2008 dans une démarche de conventionnement global de patrimoine, la société a sursis jusqu'au 31 décembre 2011 à l'application du barème unique national fixé par la loi du 13 juillet 2006.

La CUS prévoit qu'à compter du 1^{er} janvier 2012, le barème du SLS est modulé conformément à l'article R. 441-21-1 du CCH et s'applique à partir de 20 % de dépassement des plafonds. Ce nouveau barème a par conséquent été appliqué six mois après la date de signature de la CUS intervenue en juillet 2011.

Malgré l'abaissement du seuil de perception du SLS, peu de locataires y sont assujettis, du fait de la composition sociale du peuplement et du fait que la SLS ne s'applique pas en ZUS : en 2012, 213 locataires (domiciliés à plus de 60 % sur Paris, le 92 et le 94) étaient assujettis au SLS calculé, pour un total d'environ 470 K€.

3.3.3 Charges

Obs 7 : Le suivi du calcul et de l'ajustement des provisions pour charges année 2011 afférentes à quelques groupes sont très imprécis, au détriment des locataires.

Quelques exemples de sous et sur-provisionnement :

CODE	Communes	Nombre logements	Ratio provisions/ charges réelles totales	Ratio chauffage	Ratio ascenseur
733	GARGES-LÈS-GONESSE	22	0,34	0	0
443	LE BLANC MESNIL	431	1,48	1,42	1,08
058	CONFLANS-SAINTE-HONORINE	22	1,66	0	0
061	PARIS GUDIN	21	1,87	0	0

Les principales causes de sous et sur-provisionnement sont les suivantes :

- À Conflans-Sainte-Honorine, le passage d'une consommation collective d'eau en individuel à la demande du locataire n'a pas été anticipé correctement et au détriment de ces derniers qui subissent un prélèvement excédentaire ;

- Au Blanc-Mesnil, l'immeuble a été racheté au groupe I3F. Les provisions pour charges ont été reprises sans faire l'objet d'une étude précise pour les ajuster au profil des locataires de la SA Emmaüs Habitat. Les locataires ont indûment acquitté des charges excessives et la régularisation n'est intervenue que l'année suivant la cession.

- À l'inverse, à Garges-lès-Gonesse, on constate un sous-provisionnement, dû à la vacance de logements dans le cadre d'une opération de démolitions / reconstructions. Pourtant, des charges (chauffage et parties communes) continuent d'être supportées par la société.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 7

Pour l'année 2011, les charges totales récupérables supérieures aux ratios publiés par l'observatoire des charges 2010 (dont coût pour le chauffage, eau et ascenseur) ont été les suivantes :

CODE	COMMUNES	NOMBRE LOGTS	COÛT CHAUF SH m ²	COÛT EAU SH m ²	COÛT ASCENS SH m ²	COÛT TOTAL SH m ²	Ratio au m ² de SHAB
009	AULNAY-SOUS-BOIS	801	12,30	14,13	0,54	39,69	29,42
048	PARIS Lorraine	29	0	16,98	0	40,48	28,51

La résidence à Aulnay-sous-Bois fait l'objet d'une réhabilitation lourde. Les travaux programmés de fin 2011 à mi-2014 permettront à l'immeuble de passer de l'étiquette DPE D à C et de disposer de comptage individuelle d'eau.

De son côté, Paris rue de Lorraine est un programme de démolition-reconstruction générant des dépenses importantes.

Il est à noter que la société a mis en place un observatoire interne pour améliorer la maîtrise des charges avec deux thématiques : la consommation d'eau et l'entretien des immeubles.

3.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Locataires simples (c/4111)	5 447	5 701	5 864	6 339	6 601
Créances douteuses (c/416)	9 353	9 502	9 960	8 323	7 588
Admission en non-valeur (c/654)	796	1 291	1 263	2 514	1 050
Montant des impayés (c/4111+c/416+c/654+c/7714)	15 596	16 494	17 087	17 176	15 240
En % des loyers et charges	21,86 %	22,20 %	22,39 %	22,03 %	19,57 %

Le taux d'impayés des loyers est en moyenne de 21,6 et très supérieur à la médiane SAHLM ÎDF (15,83 %).

Le traitement des impayés est géré par la cellule contentieuse au sein des 3 agences. Le recouvrement des loyers auprès des locataires présents est suivi au niveau de chaque agence tandis que celui des locataires partis est dévolu à un cabinet spécialisé (Montalivet gestion).

Le chargé du contentieux travaille en étroite collaboration avec la conseillère sociale (rattachée au directeur d'agence) afin de trouver une solution le plus en amont possible (phase amiable) et les services d'aides (FSL, CCAPEX, Loca-pass...). Très fréquemment, il est proposé un échéancier au débiteur dont le terme dépasse rarement la durée d'un an.

Le tableau de bord mensuel fait état du taux d'encaissement, des modalités de règlement, du suivi des impayés des locataires présents avec évolution de la couverture APL, des aides sur quittance et des restes à payer des locataires partis. Les principaux ratios de l'année 2011 et 2010 sont les suivants :

	2010	2011
Taux d'encaissement	98,48 %	101,47 %
Taux de couverture APL	22 %	20 %
Aides sur quittances	42	31
Taux d'impayés des locataires sortis	5,21 %	5,48 %

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Page 12-1 : impayés

Le calcul du taux d'impayés figurant en page 12-1 intègre dans le compte 4111 locataires simples, le compte 4112 des quittances à terme échu de décembre non encore mises en recouvrement. Après correction, le taux d'impayés se situe en 2010 à la médiane de SA d'HLM d'IDF et en-dessous de la médiane pour l'exercice 2011.

Traitement des impayés	2010	2011
en k€		
Locataires simples :		
4111 locataires	1 096	1 025
4112 locataires créances appelées non exigibles	5 243	5 577
416 créances douteuses	8 323	7 588
654 admission en non-valeur	2 514	1 050
Montant des impayés	17 176	15 240
En % de loyers et charges	22,03 %	19,57 %
hors 4112 créances non exigibles :		
Montant des impayés	11 933	9 663
En % de loyers et charges	15,31%	12,41%

La Miilos conteste la méthode de calcul appliquée à cette démonstration : en effet, retirer le compte 4112 du calcul des impayés, au motif qu'il comprend les quittances à terme échu de décembre non encore mises en recouvrement améliore sensiblement le taux d'impayés d'Emmaüs. Cependant, cela revient à fausser le mode de calcul dans la mesure où la médiane des SA HLM d'Ile-de-France est calculée en intégrant également ce terme échu.

Obs 8 : Le renouvellement tacite du mandat de recouvrement de créances avec la SA MONTALIVET GESTION est contraire aux dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs non soumis au CMP.

En effet, la société Emmaüs Habitat a signé un contrat avec la SA Montalivet Gestion le 1^{er} juillet 2005. À ce jour, ce contrat n'a jamais été dénoncé (clause tacite de reconduction annuelle). Cette continuité ne respecte pas le principe de mise en concurrence et de publicité prévue par l'ordonnance précitée.

3.5 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La gestion locative et technique des logements est assurée par les 3 agences. Les 119 gardiens et employés d'immeuble sont encadrés par des « gestionnaires habitat » placés sous l'autorité de responsables « habitat et cadre de vie ».

Obs 9 : La société n'a pas mis en place d'outil synthétique de suivi et de mesure du traitement des réclamations.

En effet, les réclamations sont reçues et consignées par écrit par les gardiens ou en agence, toutefois, leur suivi n'est pas informatisé et ne donne pas lieu à l'établissement d'indicateurs quant à leur nature et aux délais de traitement. L'informatisation des loges des gardiens en 2013 devrait permettre d'améliorer ce point.

Dans certains sites, la société est confrontée au développement d'actes d'incivilité et de délinquance, parfois graves, plus particulièrement en Seine-Saint-Denis, mais aussi dans d'autres départements. Afin de suivre l'évolution de ces phénomènes, elle procède depuis 2009 au classement de ses résidences au vu d'une enquête annuelle, qui a permis en 2010 de classer 9 sites en « insécurité ». Sur cette base, la société définit les mesures à prendre en fonction de la gravité des faits relevés, pour protéger son personnel et ses locataires. Suite à des agressions, elle a dû déplacer son agence d'Aulnay-sous-Bois et reloger certains gardiens hors place. Elle participe aux dispositifs de prévention de la délinquance mis en place par les pouvoirs publics, entre autres, la direction territoriale de sécurité de la Seine-Saint-Denis et le groupement parisien inter-bailleurs de surveillance.¹³ La résidentialisation constitue un moyen de dissuasion, mais la configuration de certains sites la rend malaisée (par exemple à Aulnay-Europe).

L'enquête de satisfaction menée début 2011 par l'AORIF a mis en évidence une satisfaction globale des locataires à hauteur de 82 %, en baisse de 5 points par rapport à l'enquête précédente. Elle a permis d'identifier trois thèmes principaux d'insatisfaction : le traitement des réclamations, la propreté des parties communes et le traitement des demandes de mutations.

Emmaüs Habitat a adopté un référentiel de qualité du service qui prévoit 7 axes d'engagement déclinés en objectifs concrets, portant sur l'entretien ménager, l'éclairage, la maintenance des espaces extérieurs, la qualité du logement à la relocation, les réclamations, le bon fonctionnement des équipements du logement et l'accueil du public.

Des mesures particulières sont également mises en œuvre dans les ZUS en contrepartie des abattements de TFPB (sur-entretien et amélioration du cadre de vie, présence renforcée du personnel de proximité, soutien aux associations de quartier).

Le club de l'habitant, créé en 2011 est un dispositif d'accompagnement collectif destiné aux locataires en difficulté, qui intervient à partir des problématiques repérées par les agences et à la demande de celles-ci.

Enfin, le plan de concertation locative est en place depuis 2002, modifié en 2012, il prévoit deux instances dédiées : un conseil compétent pour l'ensemble du patrimoine et des conseils locaux par agence. Des réunions avec les amicales de locataires interviennent fréquemment.

¹³ Le GIPS assure la surveillance de près de 70 000 logements sociaux.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 8

Obs 9

3.6 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE

Emmaüs Habitat accueille une population plus précaire que la moyenne des ESH de la région et mène une politique très sociale. Hormis les quelques points susceptibles d'amélioration qui ont été relevés, les attributions sont conformes à la réglementation, et la gestion locative bien organisée. La société est confrontée à la difficulté d'avoir à gérer plusieurs sites dits « sensibles ». Dans le cadre du plan de consolidation CGLLS, la société a été contrainte de relever le niveau de ses loyers et s'est fixé pour objectif de ne pas aggraver la précarité de ses locataires.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

4.1.1 Logements familiaux

La société Emmaüs Habitat est propriétaire au 1^{er} janvier 2013 de 12 619 logements (12 189 collectifs et 438 individuels). Un tiers sont de type 4 et plus. La société détient en outre 4 600 garages ou places de parkings et 32 commerces. Le conventionnement du parc non conventionné est en cours¹⁴.

Malgré les démolitions entreprises, une partie non négligeable du parc a nécessité ou nécessite des travaux lourds de réhabilitation. Le parc est situé principalement en Seine-Saint-Denis (32 %) et dans le Val-d'Oise (24 %). Les 30 % de logements en ZUS se situent presque tous en Seine-Saint-Denis.

La localisation des logements est détaillée dans le tableau suivant :

Département	Nombre de logements	en % du parc total	dont en ZUS	Logements en ZUS en % du parc total
93 Seine-Saint-Denis	4 051	32,10 %	2 957	23,43 %
95 Val-d'Oise	3 104	24,60 %	439	3,48 %
78 Yvelines	1 471	11,66 %	100	0,79 %
94 Val-de-Marne	1 441	11,42 %	0	0 %
91 Essonne	1 291	10,23 %	161	1,28 %
92 Hauts-de-Seine	813	6,44 %	131	1,04 %
75 Paris	440	3,49 %	32	0,25 %
77 Seine-et-Marne	8	0,06 %	0	0 %
Total logements	12 619	100 %	3820	30,27 %

Nb : comprenant tous les logements y compris logements en vacance technique.

La répartition du parc par type de financement est la suivante, avec une part importante de financements anciens :

Nature du financement	PLAIS	PLA	HLM	LEF LEN	PSR PLR	PLS	Non conventionnés	Total
	PLAI PLALM PLATS	PLUS C PLUS CD PLUS						
Nombre de logements	579	4 128	6 397	376	662	32	446	12 619

¹⁴ Le parc non conventionné est principalement situé à Charenton-le-Pont dans le 94 (364 logements).

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.1.2 Foyers et résidences sociales

Emmaüs Habitat détient 23 foyers et résidences sociales, ainsi que 3 établissements d'hébergement, Opérateur reconnu en matière de production et de gestion de logements adaptés, la société intervient en particulier à la demande du mouvement Emmaüs sur certains projets. Sa direction des politiques sociales et urbaines coordonne les relations avec les gestionnaires, le montage des projets nouveaux et la restructuration des structures existantes avec l'appui technique de la direction de la maîtrise d'ouvrage. Conformément aux dispositions du décret du 4 janvier 2012, un avenant à la CUS portant sur les foyers et résidences sociales a été signé en juin 2012. Divers projets sont en cours, en réhabilitation FTM de Paris-Romainville et FJT de Paris-Amandiers, réfection d'un hôtel social à Paris-Crimée), et en création FJT Paris - rue de Lorraine, et maisons-relais). Le contrôle a donné lieu à la visite de la résidence de la plaine, à Issy-les-Moulineaux, restructurée en 2011, où 24 résidents de moins de 25 ans sont hébergés et accompagnés au sein de petites unités de vie pour une durée d'un an.

Des visites techniques, réalisées en principe tous les 3 ans par Emmaüs Habitat, font l'objet d'un compte rendu et un programme pluriannuel de travaux est établi.

La gestion des établissements est confiée à des gestionnaires au moyen de conventions de location, qui ont été examinées dans le cadre du contrôle, et appelle le commentaire suivant :

Obs 10 : La moitié des conventions existantes entre Emmaüs Habitat et les gestionnaires de foyers ne précisent que très peu ou pas du tout les obligations de chacune des parties concernant la prise en charge des travaux à réaliser.

Ces imprécisions quant à la prise en charge des travaux et la nature des dépenses incombant à chaque partie sont susceptibles de conduire à un mauvais entretien des résidences et des litiges avec les gestionnaires. Emmaüs Habitat a d'ores et déjà passé un certain nombre d'avenants aux contrats existants pour y remédier, et cette pratique gagnerait à être étendue à l'ensemble des contrats.

4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

4.2.1 Implantation du patrimoine

Dans le but de réduire le nombre de communes d'implantation, une opération fin 2010 avec la RUF (groupe I3F) a permis d'échanger 443 logements de Seine-et-Marne contre 431 logements situés au Blanc-Mesnil, où la société détenait déjà un parc important.

4.2.2 Plan stratégique de patrimoine

Le PSP 2011-2016 prévoit un programme important de développement et de rénovation du parc dont les 9 projets de rénovation urbaine (cf. §5) constituent un volet important. Les prévisions du PSP, actualisées en 2013 comprennent :

- 3 045 logements à réhabiliter
- 3 592 logements à résidentialiser
- 1 011 logements à démolir
- 1 138 logements à reconstruire
- 725 logements en offre nouvelle (dont 235 identifiés)

Les chiffres ci-dessus incluent les opérations ANRU.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 10

4.2.3 Engagements de la CUS

En cohérence avec le PSP, les objectifs de la CUS sur la période 2011-2016 prévoient la mise en service de 1 624 logements neufs, incluant les reconstructions dans le cadre de l'ANRU et la création de 174 places d'hébergement.

4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

4.3.1 Rythme de construction depuis les 5 dernières années et objectifs de production

4.3.1.1 Production depuis 2008

Au total, 583 logements situés en région parisienne ont été mis en service soit un niveau moyen de production de 116 logements par an, principalement en construction neuve. Les logements construits ont été financés à 81 % par du PLUS et 19 % du PLAI.

	2008	2009	2010	2011	2012	Total	Moyenne par an
Opérations neuves (construction)	21	44	54	330	53	502	100
Acquisition -Amélioration	47	0	18	16	0	81	16,2
Total	68	44	72	346	53	583	116,6
Dont foyers	47	-	-	-	-	47	

4.3.1.2 Objectifs de production

Les livraisons prévues sont pour 2013 de 157 logements (dont 72 en foyers) et pour 2014 de 150 logements (dont 50 en foyers).

4.3.1.3 Acquisitions en bloc depuis 2008

La société a procédé à l'acquisition de 594 logements supplémentaires, principalement auprès de bailleurs sociaux, en particulier 431 logements rachetés à I3F (en échange de patrimoine en Seine-et-Marne) et 110 logements rachetés à la SNI.

4.3.1.4 Démolitions

La société a démoli 543 logements entre 2007 et 2012, dont 433 dans le cadre de l'ANRU.

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

La direction de la maîtrise d'ouvrage d'Emmaüs Habitat emploie 21 personnes. L'essentiel de la production a été réalisé en maîtrise d'ouvrage directe, mais la société commence à recourir à la VEFA. Des procédures encadrent la conception des constructions neuves et réhabilitations (cahiers des charges), et les étapes de la construction.

Les coûts de production sont maîtrisés, avec un coût moyen des opérations livrées en 2011 et 2012 de 2 225 € /m² de SH. L'analyse des coûts et de la durée des opérations neuves livrées depuis 2008 n'a pas mis en évidence de dérives anormales par rapport aux prévisions initiales.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

4.4 MAINTENANCE DU PARC

Le patrimoine d'Emmaüs Habitat n'a pas fait l'objet de réhabilitations lourdes, notamment PALULOS, jusqu'au début des années 2000. Les besoins sont importants. Sur la période contrôlée, depuis 2007, la société a fait un gros effort de réhabilitation puisque les opérations réalisées et engagées représentent 79 M€ (ANRU et foyers inclus), pour 3 750 logements. Hors investissement, depuis 2007, les dépenses de travaux et d'entretien du patrimoine ont représenté en moyenne 496 € par logement / an :

	2007	2008	2009	2010	2011
Travaux relatifs à l'exploitation	0	0	0	0	0
Entretien et réparations*	1 824 500	2 036 262	2 370 768	2 469 552	3 165 179
Gros entretien*	3 446 808	3 171 487	3 671 742	3 979 705	4 450 917
Total	5 271 308	5 207 749	6 042 510	6 449 257	7 616 096
Nombre de logements gérés	12 218	12 230	12 247	12 434	12 588
Dépenses par logement	431 €	426 €	493 €	519 €	605 €

* Hors renouvellement des composants.

La remise en état des logements avant relocation privilégie la mise en sécurité des équipements électriques, des installations de gaz et la réfection des pièces humides, puis la réfection des revêtements de sols. Les nouveaux entrants peuvent se voir remettre à leur demande un bon d'achat afin d'effectuer eux-mêmes certains travaux de décoration.

Les diagnostics de performance énergétique ont permis de classer 44 % des logements en EFG. Leur rénovation thermique va représenter un poste de dépenses important jusqu'en 2020.

Le parc d'Emmaüs Habitat compte 162 ascenseurs. Les contrôles techniques obligatoires ont été réalisés. Dans le respect de la réglementation, il a été procédé à la mise aux normes des appareils avant le 31 décembre 2010. La deuxième tranche de travaux, dont l'échéance est fixée au 3 juillet 2013, est presque totalement réalisée.

Les diagnostics amiante ont été effectués.

Le contrôle de deux marchés passés en 2011 pour la construction de 30 logements à Persan et la réhabilitation de 801 logements à Aulnay-sous-Bois, ainsi que d'un marché d'entretien ménager passé en 2012 n'a fait apparaître aucune irrégularité.

Obs 11 : L'entretien des chaudières individuelles est assuré par des prestataires dans le cadre de marchés passés par la société Emmaüs Habitat, sans que soit intervenu l'accord collectif prévu à l'article L. 442-3 du CCH.

Les dispositions de l'article 7 de la loi n° 89-463 du 6 juillet 1989 modifiée et du décret 87-712 du 26 août 1987 prévoient que l'entretien courant des installations de chauffage et de production d'eau chaude individuelle fait partie des réparations locatives. Or, une part importante du parc est équipée d'appareils de chauffage individuel au gaz, entretenus dans le cadre de contrats souscrits par la société dont le coût est récupéré dans les charges facturées aux locataires. Cette substitution aux locataires est effectuée sans l'intervention d'un accord collectif spécifique au sens de l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.

Un échantillon du patrimoine situé dans les communes de Bobigny, d'Aulnay-sous-Bois et du Blanc-Mesnil, représentant 1 880 logements de la société, a été visité dans le cadre du contrôle. Il n'a pas fait apparaître de mauvais entretien des immeubles et de défaillance dans les contrôles d'accès.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 11

4.5 VENTE DE PATRIMOINE

Sur la période 2007-2011, la société a réalisé des cessions d'immeubles, de terrains et de pavillons pour un montant total de 31,251 M€ avec une plus value de 12,728 M€. Les principaux acquéreurs sont des opérateurs privés, des locataires et des bailleurs sociaux.

Obs 12 : La gestion administrative des ventes n'est pas assez rigoureuse. En effet des pièces réglementaires ne figurent pas dans les dossiers et nuisent à la compréhension de l'opération.

Le dossier de vente d'un pavillon en 2007 pour un montant de 356 k€ à un couple de locataires, ne comprenait qu'une autorisation de la DDE pour aliéner et le compromis de vente. Il manquait les preuves de la publicité, l'avis de service France Domaine pour l'évaluation, les pièces relatives aux normes d'habitabilité prévues par l'art R. 443-11 du CCH et les annexes du DDT (dossier de diagnostic technique).

Concernant la vente d'un parking en 2009 (prix de cession 8 000 €) à la SCI Zoher, la société n'était en possession que d'une attestation délivrée par le notaire en lieu et place d'un acte notarié.

D'un point de vue organisationnel, il est souhaitable que la gestion des dossiers de vente soit centralisée au niveau d'un seul service et non pas disséminée entre la Direction de la maîtrise d'ouvrage, le Secrétariat Général et des Affaires financières.

Concernant les échanges de patrimoine entre bailleurs sociaux, l'apport est évalué en capitalisant le loyer annuel au taux de 8 % soustraction faite des travaux à effectuer et en ajoutant les divers coûts (droits d'enregistrements, frais de notaire...). Le différentiel de valorisation entre les deux patrimoines fait l'objet du versement d'une soulte de la part de la société débitrice.

4.6 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale d'Emmaüs Habitat, volontariste, est menée concomitamment sur plusieurs fronts : elle concerne la réhabilitation du patrimoine vétuste, s'attèle à réaliser son programme de rénovations thermiques et vise à assurer le développement d'une offre nouvelle tant en logements qu'en d'hébergements adaptés.

La société réalise des acquisitions et procède à des échanges de patrimoine lorsqu'elle le juge favorable et pour permettre une concentration utile de ses actifs. Le PSP et la CUS sont des instruments effectifs de sa gestion patrimoniale.

Emmaüs Habitat est en mesure de réaliser son engagement CUS/PSP, qui prévoit 97 logements par an en moyenne sur la période 2011-2016 (hors reconstructions ANRU), à mettre en regard de sa moyenne de livraison depuis 2008, qui s'élève à 116 logements par an.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 12

5. RENOVATION URBAINE

Le tableau suivant récapitule les opérations ANRU et leur état d'avancement. Le programme est important comparé à la taille de la société, puisqu'il concerne 9 opérations, la 10^e ayant été abandonnée. Trois d'entre elles sont achevées ou sur le point de l'être. Quatre sont en cours de réalisation. Enfin, pour des raisons extérieures à Emmaüs Habitat, le lancement des opérations de deux projets a été interrompu ou retardé :

- À Noisy-le-Grand : la signature de la convention ANRU n'est intervenue que fin 2011, retardant le lancement des opérations. De ce fait, les premières démolitions sont prévues pour 2013 après le relogement des habitants.
- À Bobigny : le projet initial comportait la démolition de 280 logements vétustes de la cité de l'Étoile à Bobigny. L'intervention du ministère de la culture a interrompu l'opération en 2010, dans le but de préserver l'œuvre construite en 1956 par l'architecte Georges Candilis à l'appel de l'Abbé Pierre. Le surcoût induit par rapport au projet initial est chiffré à 21 M€, pris en charge par Emmaüs Habitat, la CGLLS et l'ANRU.

Commune et date convention initiale ANRU		Réhabilitations	Résidentialisations	Démolitions	Reconstructions	État d'avancement
Argenteuil (95) Conv. 2004	réalisé	212	212	0	0	Achevé
Persan (95) Conv. 2007	réalisé	16	0	31	31	Achevé
Mantes-la-Ville (78) Conv. 2005	réalisé	383	383	29	0	Résidentialisation de 175 logts livrée en avril 2013
Saint-Ouen-l'Aumône (95) Conv. 2007	projet	402	402	262	322	60 démolitions en cours livrées en mars 2013
Étampes (91) Conv. 2007	projet	0	0	240	240	En cours - 80 démolitions en cours livrées en mai 2013
	réalisé	0	0	240	99	
Le Blanc-Mesnil (93) Conv. 2007	projet	216	647	158	128	En cours
	réalisé	216	0	158	107	
Noisy-le-Grand (93) Conv. 2011	projet	0	0	78	78	Retard de la convention ANRU - opérations lancées en 2012
	réalisé	0	0	0	0	
Bobigny* (93) Conv. 2007	projet	481	481	282	282	Retard dû au classement du site - 40 reconstructions en chantier VEFA
	réalisé	0	0	0	40	
Aulnay-sous-Bois (93)	projet	-	-	-	60	Reconstitution de l'offre, opération en chantier
Villeneuve-la-Garenne (92)	projet	-	-	-	63	Reconstitution de l'offre, opération abandonnée

* À Bobigny, le volume des démolitions intègre 227 logements démolis ainsi que les 55 logements perdus dans le cadre de la restructuration typologique des logements (suite à la modification du projet), soit un total de 282 logements correspondant au nombre de logements reconstruits.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La comptabilité générale est suivie avec l'applicatif ULIS et son interface AGRESSO tandis que l'analytique est géré de manière extra-comptable avec des outils bureautiques (EXCEL). Cette dernière a pour objet principal de déterminer un résultat bénéficiaire ou déficitaire pour chaque groupe d'immeubles. Il est à noter que le service ne dispose pas de manuel de procédures actualisé ce qui est préjudiciable en cas d'absence longue d'un salarié ou d'arrivée de nouvelles recrues.

La société a établi un guide de procédures internes à l'attention des 5 directions, du secrétariat général et des agences. Il décrit l'ensemble des process en vue d'obtenir une sécurité maximale et une normalisation des tâches. Un consultant différent procède ponctuellement et sur des thématiques précises (maîtrise d'ouvrage...) à l'audit du contrôle interne de la société.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Suite à un incendie de l'un de ses immeubles, elle n'a pas pu récupérer l'intégralité de l'indemnisation prévue et a passé une provision pour risques.

Le 29 juillet 2006, un incendie criminel a endommagé l'immeuble Blanche de Castille de 60 logements situé à Saint-Ouen l'Aumône (95). Suite à la déclaration de sinistre auprès de son assurance, un premier acompte de 50 000 € a été versé pour faire face aux mesures d'urgence nécessitées par la démolition du 4^e niveau. Le 30 juillet 2007, la société Emmaüs Habitat a signé la lettre d'acceptation d'indemnités versée par son assureur pour une somme de 3 075 854 €. Puis, conformément à la clause du contrat prévoyant une reconstruction ou remplacement des biens sinistrés, il était prévu un règlement différé d'une somme de 857 965 € dans un délai de 3 ans et sur présentation de factures. Le 10 juillet 2008, soit deux ans après l'incendie, Emmaüs Habitat a informé son assureur que les travaux seraient plus longs que prévus et qu'elle n'était pas certaine de pouvoir les finaliser dans le délai de 3 ans. Les travaux n'ayant pas été exécutés dans le délai imparti (cas de force majeure invoqué par l'assuré et défaut de conseils de son courtier en assurance) l'assureur, dans une lettre du 11/08/2009 a réfuté les arguments de la SA Emmaüs Habitat et n'a pas versé le solde. La société a intenté une procédure judiciaire contre son assureur mais, déboutée en première instance, elle a interjeté appel. À ce jour, la Cour d'Appel n'a toujours pas tranché le litige. Il est à noter que la société a passé une provision pour risques à hauteur de 637 195 €.

Sur la période étudiée, le commissaire aux comptes a certifié que les comptes annuels étaient, au regard des règles et principes comptables, réguliers et sincères et donnaient une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de l'exercice.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

• L'analyse de l'autofinancement

L'analyse de la rentabilité est réalisée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net.

Le tableau ci-dessous en résume la formation :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Marge sur accession	130	0	0	0	62
Loyers	51 145	52 656	54 050	55 889	56 241
Coût de gestion hors entretien	- 14 592	- 14 812	- 14 848	- 16 712	- 16 924
Entretien courant	- 1 825	- 2 036	- 2 371	- 2 470	- 3 165
GE	- 3 447	- 3 171	- 3 672	- 3 980	- 4 451
TFPB	- 5 004	- 5 275	- 5 590	- 5 975	- 6 307
Flux financier	1 786	2 362	1 234	887	567
Flux exceptionnel	5 807	385	345	708	319
Autres produits d'exploitation	1 066	1 363	1 297	1 125	1 444
Pertes créances irrécouvrables	- 796	- 1 291	- 1 263	- 2 514	- 1 050
Intérêts opérations locatives	- 9 288	- 10 102	- 9 508	- 7 489	- 7 520
Remboursements d'emprunts locatifs	- 11 135	- 11 040	- 10 565	- 11 914	- 12 704
Autofinancement net¹⁵	13 848	9 039	9 110	7 556	6 511
% du chiffre d'affaires	26,87 %	17,10 %	16,79 %	13,48 %	11,44 %

¹⁵ 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

L'autofinancement net diminue constamment sur la période étudiée passant de 26,9 % en 2007 à 11,4 % en 2011. La médiane des SA HLM d'Île-de-France était de 12,1 % en 2010. Cette dégradation s'explique principalement par une augmentation plus rapide des coûts de gestion (3,8 %) que de la production de loyers (2,4 %) et un par effort important de maintenance sur le patrimoine lors des 3 dernières années.

• **Produits**

Les loyers ont progressé en moyenne de 2,4 % par an. Cette hausse résulte essentiellement des revalorisations annuelles et des nouvelles constructions mises en service.

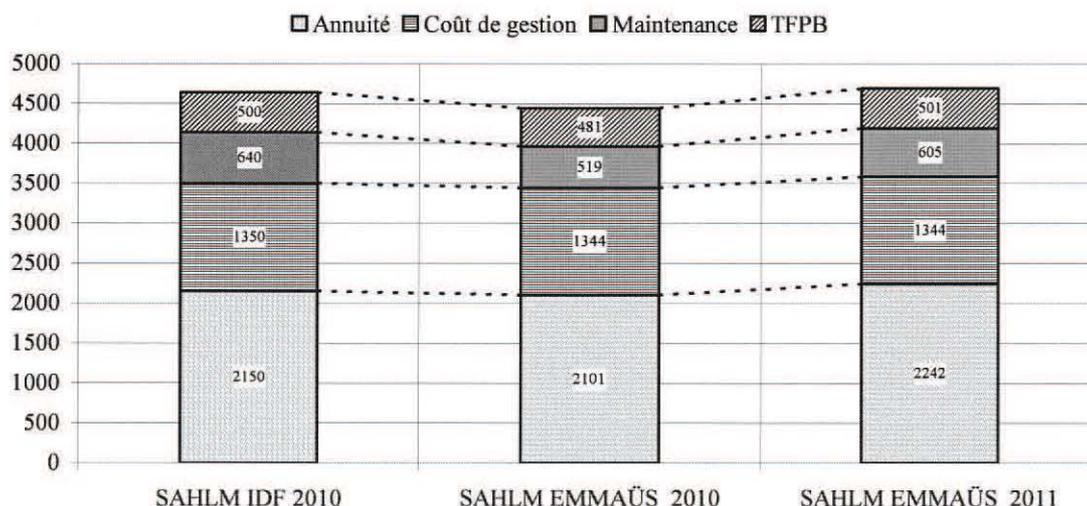
Les produits financiers sont en baisse constante passant de 2 367 k€ en 2008 à 567 k€ en 2011. Celle-ci résulte de la contraction en volume de la trésorerie et de la baisse des taux d'intérêts sur les marchés financiers. Les actifs financiers au 31/12/2011 avaient pour supports des FCP/SICAV (Écureuil Monétaire, LBPAM IERE Monétaire), des comptes à terme (4), un livret A (26 136 k€) et des parts sociales SEM (138 k€). Le taux de rendement sur moyenne de trésorerie est passé de 3,97 % en 2007 à 2,13 % en 2011.

Le produit exceptionnel réalisé en 2007 concerne une subvention d'équilibre (versement de la CGLLS d'un montant de 1 500 k€) et un transfert de charge exceptionnelle de 3 604 k€ (indemnisation d'assurance liée à un sinistre).

• **Charges**

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

En €/logement	Médiane nationale SA HLM IDF 2010	SA HLM EMMAÛS 2010	SA HLM EMMAÛS 2011
Annuité	2 150	2 101	2 242
Coût de gestion	1 350	1 344	1 344
Maintenance	640	519	605
TFPB	500	481	501



En 2011, l'annuité locative/loyers s'élevait 50,2 %, nettement au-dessus de la médiane du secteur (42,21 %). Ce ratio reflète un âge moyennement avancé du patrimoine (32 ans pour le patrimoine locatif et 21 ans pour les foyers résidences).

Les coûts de gestion, identiques en 2011 comme en 2010, soit 1 344 €/logt, sont sensiblement du même niveau que la médiane SA HLM Île-de-France (1 350 €/logt), tout en progressant plus vite que les loyers.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 13 : Le ratio frais de personnel/ loyers demeure trop élevé par rapport aux standards de la profession. Il est à noter que cette observation avait déjà été formulée dans le rapport précédent.

Les frais de personnel/loyers, en diminution depuis 2007, s'élevaient à 19 % en 2011. Ce ratio demeure cependant encore élevé si on le compare à la médiane (13,69 %).

De fait, le sureffectif constaté dans le rapport précédent, lié à la mise en place des 31 heures et le recrutement de personnel administratif et technique n'a pas eu pour pendant une augmentation de l'activité. Il est à relever que ce ratio est aggravé par une politiquement d'intéressement assez marquée de la société et une croissance importante des dispositifs d'accompagnement (Club de l'habitant, accompagnement du relogement...).

Si la société a réduit sensiblement ses coûts en personnel sur la période étudiée, elle veillera, dans la phase de développement futur de son patrimoine, à ne pas recruter du personnel supplémentaire mais cherchera à optimiser l'existant afin de se rapprocher des normes du secteur.

Le coût de la maintenance de la société en 2011 et 2010, s'élevant respectivement à 605 €/logt et à 519 €/logt, est inférieur à la médiane SA HLM Île-de-France (640 €/logt). Il traduit un léger retard de la politique de maintenance du patrimoine mise en œuvre par la société. Ce constat est corroboré par l'observation formulée par la CGLLS qui pointe la lenteur des travaux programmés dans le PSP.

Enfin, le ratio de la TFPB/logements, soit respectivement 501 € en 2011 et 481 € en 2010 est sensiblement du même niveau que la médiane (500 €/logt). La société dispose de 14 sites (3 818 logements) situés en ZUS pour lesquels elle bénéficie d'abattement de 30 % de la TFPB.

- Étude plus particulière des fonds disponibles

Le tableau qui suit présente les principaux postes de la structure du bilan :

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres	149 897	181 948	193 587	217 474	238 414
Provisions pour risques et charges	3 813	3 361	3 278	3 349	3 337
<i>Dont PGE</i>	<i>3 374</i>	<i>2 823</i>	<i>2 275</i>	<i>2 202</i>	<i>2 214</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	192 052	203 335	213 796	212 783	214 880
Dettes financières	294 831	286 173	290 084	291 732	307 884
Actif immobilisé brut	577 701	587 896	615 242	655 573	686 250
Fonds de Roulement Net Global	62 892	86 920	85 504	69 765	78 265
Stocks (toutes natures)	482	495	517	554	489
Autres actifs d'exploitation	34 018	56 243	54 377	59 430	58 288
Provisions d'actif circulant	8 612	8 732	8 889	7 222	6 598
Dettes d'exploitation	13 320	11 281	12 514	14 606	16 460
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	12 567	36 726	33 491	38 157	35 718
Créances diverses (+)	3 852	9 635	11 218	15 030	24 033
Dettes diverses (-)	9 721	11 506	12 352	17 705	12 396
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	- 5 869	- 1 871	- 1 133	- 2 675	11 637
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	6 698	34 855	32 358	35 482	47 356
Trésorerie nette	56 194	52 065	53 145	34 284	30 909

- **Capitaux propres**

Les capitaux propres progressent en moyenne de 12,30 % par année passant de 149,9 M€ en 2007 à 238,4 M€ en 2011. Cette évolution découle principalement de l'incorporation des subventions d'investissements reçues, d'importantes plus values sur cessions immobilières réalisées en 2007 et 2010 ainsi que d'une provision pour amortissement dérogatoire en constante progression.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Obs 13

Au paragraphe charges de la page 21-1, nous lisons que nos coûts de gestion, y compris les frais de personnel, sont sensiblement du même niveau que la médiane des SA HLM Île-de-France ; en effet, Emmaüs Habitat a très peu d'activités externalisées, ce qui contribue à expliquer le niveau des frais de personnel dans les coûts de gestion.

La Miilos prend bonne note de ces informations complémentaires.

Page 22-1 : suite effectifs et masse salariale

L'activité, fortement développée sur la période 2007-2011, a porté sur la rénovation de 8000 logements du patrimoine, à la grande satisfaction des locataires et des élus, dont 1 500 en démolition-reconstruction, dont 3 300 logements dans le cadre de l'ANRU.

Le retard enregistré sur la production des PRU concerne Bobigny bloqué pendant 2 ans par les ABF avec un surcoût imposé de 21 millions d'euros dont 7 millions à la charge directe de notre société.

La construction a porté sur la période 2007-2011.

Emmaüs Habitat doit poursuivre la rénovation de son parc (plus de 3 000 rénovations thermiques) et répondre aux objectifs de production nouvelle prévus dans la CUS.

- **Dettes financières**

La dette se compose à 77 % d'emprunts à taux fixe indexé sur le livret A et de 23 % à taux fixe classique. Le taux actuariel est de 2,91 % et la durée résiduelle de 22 ans et 6 mois. Il n'existe aucun produit structuré. Les principaux prêteurs sont la Caisse des Dépôts et Consignations (79,32 %), les collecteurs/CIL (18,91%), le Groupe Caisse d'Épargne (1,38 %), autres organismes publics (0,30 %) et employeurs (0,10 %).

- **Provision pour gros entretien**

La PGE a été adossée à un plan triennal de travaux. Les écritures de dotation et de reprise tenant compte des abandons de projets ainsi que des plus ou moins values sur travaux sont conformes à la réglementation en vigueur.

- **Les flux de fonds**

Le Fonds de roulement net global/Dépenses mensuelles est compris entre 5,43 et 12,31 mois, avec une moyenne de 8,78 mois par année, soit très au-dessus de la médiane SA HLM Île-de-France établie à 4,20 mois. La structure financière de haut de bilan est bien équilibrée.

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation évolue défavorablement compte tenu des subventions ANRU non encaissées en fin d'année.

La trésorerie nette/dépenses mensuelles oscille entre 3,07 et 8,30 mois soit 5,89 mois en moyenne par année soit très supérieur à la médiane SA HLM Île-de-France fixée à 3,29 mois.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE ET PLAN DE REDRESSEMENT CGLLS

6.3.1 Plan de consolidation CGLLS

Emmaüs Habitat s'est engagé dans 9 projets de rénovation urbaine et à la réhabilitation de 3 808 logements. Ne disposant pas des ressources nécessaires pour financer le développement et l'entretien de son patrimoine dans le cadre de l'ANRU mais également du PSP, elle a demandé à bénéficier de la procédure de consolidation de la CGLLS. Cette dernière a été établie initialement sur la période 2007-2013 en prenant en compte la clôture du bilan et du compte de résultat de 2005. Chaque année, la CGLLS élabore un rapport de suivi des recommandations et de l'atteinte des objectifs. De son côté, la société Emmaüs Habitat transmet annuellement à la CGLLS et au Préfet d'Île-de-France, un rapport validé par son Conseil d'Administration sur l'exécution du protocole.

Les aides in fine apportées à la société dans le premier plan établi par la CGLLS permettaient d'obtenir un potentiel financier égal à zéro au terme du plan en excluant les aides de l'État, l'ANRU et les emprunts.

Un avenant intervenu dans le courant de l'année 2011 portant sur la période 2011-2018 prévoit d'apporter à l'ESH un montant d'aide complémentaire de 7 M€ pour financer les surcoûts de la réalisation de l'opération de rénovation urbaine du quartier de l'Étoile de Bobigny

Dans le rapport de suivi du 26 avril 2012 présenté au conseil d'administration, la CGLLS conclut à un autofinancement de l'exploitation courante supérieur à ce qui était prévu (+ 1,5 M€) et ce, malgré une perte des loyers (résultant des vacances) et un montant de dépenses de maintenance et de personnel dépassant les prévisions. Par ailleurs, le potentiel financier de 56 M€ est largement supérieur à celui issu de la simulation du protocole en raison des excédents réalisés et des retards dans les opérations patrimoniales.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

6.3.2 Gestion prévisionnelle

Le plan prévisionnel a été établi sur une période de 10 ans (2011-2020) en intégrant les objectifs de la CUS (2011-2016), du PSP (2011-2016) et du plan de consolidation de la CGLLS (cf. supra). Les hypothèses retenues ont été les suivantes :

1) Données économiques

Taux d'inflation fixé à 2%, indice du coût de la construction (ICC) à 2 %, taux d'évolution de la TFPB et des frais de personnel de 3%, rémunération du Livret A à 2,5 % en 2012 et à 3 % compter de 2013.

2) Paramètres de gestion

- Le taux de vacance total sur la période concernée serait compris entre 1,88 % et 4,88 %, soit une moyenne de 3,21 % :

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Taux moyen de vacance	3,84	4,88	3,26	3,01	3,79	3,36	3,27	2,09	1,88	1,88

- les frais de personnel : il est envisagé de créer 3 postes en agences à partir de 2013 et de supprimer progressivement 5 postes au siège entre 2013 et 2017 ;

- les frais de gestion ont été déterminés sur la base du budget 2012 ;

- le coût annuel des impayés : les taux estimés sont de 1,85 % pour 2011 puis de 1,5 % sur la période 2012 à 2020 ;

- la maintenance représente en moyenne 285 € au logement et le gros entretien 345 €.

3) Programmation patrimoniale

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Unités début de période	12 445	12 581	12 379	12 309	12 472	13 010	13 070	13 117	12 958	13 026	12 445
Logements neufs	72	0	100	189	70	70	70	70	70	70	781
Acquisition/Amélioration reconstruction	0	0	16	0	0	0	0	0	0	0	16
	258	53	0	158	540	57	0	0	0	0	1 066
Total nouveaux logts	330	53	116	347	610	127	70	70	70	70	1 863
Ventes	0	3	0	134	2	1	2	2	2	2	148
Démolition	194	252	186	50	70	66	21	227	0	0	1 066
Unités fin de période	12 581	12 379	12 309	12 472	13 010	13 070	13 117	12 958	13 026	13 094	13 094
réhabilitation	538	251	690	2 556	570	1 499	393	140	0	0	6 637

L'ensemble des investissements s'élèvera à 559 M€ avec un taux d'injection moyen de fonds propres de 21,2 %, des emprunts à hauteur de 49,3 % et des subventions pour un taux de 29,5 %.

La prospective financière est la suivante :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Loyers	56 459	58 177	59 282	61 617	64 903	67 953	69 960	71 808	73 710	75 553
Frais de gestion	- 5 258	- 5 597	- 5 495	- 5 649	- 5 807	- 5 970	- 6 137	- 6 430	- 6 610	- 6 795
Rémunération du personnel	-10 645	-11 248	-11 670	-12 020	-12 566	-12 694	-13 135	-14 390	-13 808	-14 157
Coût de maintenance	- 8 479	- 9 068	- 8 555	- 8 227	- 8 399	- 8 826	- 9 230	- 9 484	- 9 455	- 9 709
Remboursement annuités	-19 661	-20 700	-21 677	-23 187	-25 910	-27 257	-28 024	-28 401	-28 834	-28 582
Autofinancement net	6 578	4 691	5 480	5 747	4 443	5 205	4 968	4 506	5 820	6 766
En % des loyers	11,6%	8,06%	9,24%	9,33%	6,85%	7,66%	7,10%	6,28%	7,90%	8,96%
Fonds propres investis	-11 422	- 8 040	- 8 315	-23 071	-28 584	-13 108	- 6 971	- 6 834	- 5 995	- 6 321
Produits nets de cession	0	346	0	8 889	222	147	288	278	279	155
Augmentation de capital	0	0	2 800	0	0	0	0	0	0	0
Potentiel financier fin N	49 993	46 944	48 438	42 574	20 123	10 634	7 122	8 089	6 600	5 722

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Le produit des loyers, les frais de personnel et de gestion augmentent sensiblement dans les mêmes proportions de l'ordre de 3 % par année. On relève que le niveau de la masse salariale n'a toujours pas baissé par rapport au montant des loyers et continue d'évoluer au même rythme que les autres charges.

Il est prévu de vendre 132 logements en bloc à un bailleur social situé à Villeneuve-la-Garenne et 16 logements à des locataires pour un montant total de 10,6 M€. Compte tenu des résultats obtenus sur la période étudiée, ces objectifs sont réalistes.

Le niveau de l'autofinancement est compris entre 6,28 % et 11,60 % des loyers et de 8,30 % en moyenne annuelle soit un seuil toujours inférieur à la médiane SA HLM Île-de-France (12,1 %).

L'augmentation de capital (2,8 M€) prévue en 2013 permettra à la société de remettre à niveau son PSP et de contribuer à financer ses 9 programmes ANRU. Cependant, le potentiel financier à la fin du plan (en 2020) serait de 5,7 M€ soit à peine 12 % de celui atteint en 2012.

6.4 CONCLUSION SUR LA SOLIDITE FINANCIERE

La mise à niveau du PSP ainsi que la réalisation des 9 opérations ANRU vont réduire progressivement le potentiel financier de la société. La faiblesse structurelle de l'autofinancement ne lui permet pas de reconstituer ses fonds propres et de se développer sans l'apport d'aides externes (subventions), recourir à des emprunts, procéder à des ventes de patrimoine ou à des augmentations de capital. Il lui appartient d'optimiser son capital humain et d'arbitrer au mieux la gestion de son patrimoine afin de dégager des ressources financières qui assureront son développement futur.

7. CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

7.1 PERIODE A VERIFIER

Le contrôle a porté sur la période 2010 à 2012 pour la cotisation de base et de 2010 à 2011 pour la taxe additionnelle

7.2 CONTENU DE LA VERIFICATION

Aucune anomalie n'a été constatée dans le calcul des taxes de base et des cotisations sur la période contrôlée.

La société n'est pas redevable du prélèvement sur le potentiel financier. La moyenne arithmétique du potentiel financier est de 2 678 € par logement en 2011.

7.3 CONCLUSION SUR LE CALCUL DES COTISATIONS ET PRELEVEMENT CGLLS

La société est en règle au regard de ses versements à la CGLLS.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

8. CONCLUSION

La SA d'HLM Emmaüs Habitat est dotée d'une bonne organisation administrative et financière, sur laquelle pèse encore un certain absentéisme des salariés, source de surcoûts salariaux.

La gestion des attributions et l'accompagnement social n'appelle pas de remarques particulières. Il subsiste quelques irrégularités que la SA Emmaüs doit corriger, qui touche le fonctionnement des CAL, quelques locations irrégulières et la gestion du numéro unique.

La politique sociale est un point fort de l'ESH, qui n'a pas dévié de ses principes fondateurs et demeure en mesure de proposer une offre diversifiée et adaptée aux besoins de différents types de publics. Elle dispose de conseillers sociaux pour prévenir les impayés et suivre les locataires.

Dans l'ensemble, la qualité du service rendu au locataire est un domaine bien assuré par Emmaüs Habitat, qui déploie sur place des équipes motivées et impliquées. Gestionnaire de plusieurs sites sensibles, elle a développé un outil interne de suivi des groupes en termes de sécurité, lui permettant de définir les mesures à prendre. Le suivi complet et exhaustif des réclamations reste à finaliser et l'informatisation des loges devrait y contribuer.

S'agissant du patrimoine, Emmaüs Habitat se distingue par le nombre de projets de rénovation urbaine dans lesquels elle est impliquée et qui ont souvent été menés de front.

La conduite de ces opérations est appelée à fortement solliciter les ressources propres de la société et à entamer son autofinancement. Le retard dans l'opération concernant la cité de l'Etoile à Bobigny la contraint ainsi à revoir sa programmation financière.

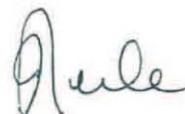
Indépendamment de l'issue des opérations ANRU, qui bénéficient d'un soutien de la CGLLS, Emmaüs Habitat est parfaitement avertie des besoins en financement conséquents pour les années à venir, du fait du différé dans la production de nouveaux loyers et de l'accroissement rapide des charges liées à l'accroissement des coûts de maintenance du patrimoine.

Pour y faire face, Emmaüs Habitat fait preuve de pragmatisme et envisage toutes les options : augmentations de capital, recours à l'emprunt, ventes en bloc de patrimoine.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos

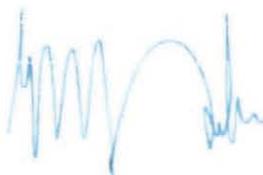


Daniel Grenet



Isabelle Merle

Le Chargé de mission d'inspection de la Miilos



Jean-Michel Kehr

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

Réponses apportées le 28 juin 2013 par Mme Nelly Lordemus, directrice générale de la SA d'HLM Emmaüs Habitat – 92.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos

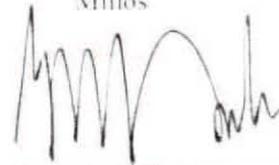


Isabelle Merle



Daniel Grenet

Le chargé de mission d'inspection de la Miilos



Jean-Michel Keltz

