

**Rapport définitif n° 2012-111 Décembre 2013**

**Société anonyme d'HLM Gambetta locatif**

**Cholet (49)**

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT DEFINITIF N° 2012-111 SA D'HLM GAMBETTA LOCATIF – 49

Président : M. Guy Dufourd  
Directrice générale : Mme Sandrine Williamson  
Adresse : 44 avenue Gambetta  
49303 Cholet cedex

Nombre de logements familiaux gérés : 3006

Nombre de logements familiaux en propriété : 3006

Nombre d'équivalents logements des foyers en propriété : 437

Indicateurs	Organisme	Réf. nat.	Réf. région
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-1.1	1.17	0.74
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	40.0	46.7	52.5
Logements vacants à plus de 3 mois, hors vac. techn.(%)	1.7	1.4	1.7
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface corrigée)	3.68	2.99	2.83
Loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	6.52		
Fonds de roulement net global à term. des op. (mois de dépenses)	7.7		
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	7.4	3.93	
	Quartile : 4		
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	2.8	12.1	
	Quartile : 1		
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	15.1	12.17	
	Quartile : 3		

**Présentation générale de l'organisme** *La SA d'HLM Gambetta Locatif est propriétaire, au 1<sup>er</sup> janvier 2012, d'un patrimoine de 2 075 logements en Pays de la Loire (situé essentiellement dans le département du Maine-et-Loire) et de 1 368 logements en région Ile-de-France. La société constitue l'opérateur locatif du groupe de promotion immobilière Gambetta.*

*Doté d'un patrimoine récent en bon état, la société s'inscrit dans une perspective de développement significatif de son parc en Ile-de-France.*

**Points forts**

- Patrimoine récent et bien entretenu
- Capacité d'adaptation de la politique de loyers
- Appui sur des équipes de maîtrise d'ouvrage du Groupe performantes
- Maîtrise dans la mise en œuvre de la fusion et son dénouement
- Gestion de la dette dans une perspective de sécurisation
- Gestion financière de la société rigoureuse

**Points faibles**

- Processus d'attribution perfectible
- Loyers annexes élevés pour certains programmes
- Maîtrise du suivi des impayés avant 2011
- Politique insuffisante de maintenance à consolider
- Coûts de gestion un peu élevés

**Anomalies ou irrégularités particulières**

- Absence de collecte de l'information sur les revenus des locataires dans le cadre de l'enquête OPS pour le patrimoine en ZUS
- Défaut de sollicitation d'avis du service des domaines pour les transactions immobilières
- Passation des marchés de maîtrise d'œuvre sans mise en concurrence et désignation de l'architecte pour le projet de MIS - ZAC Bédier à Paris dans des conditions de forme et de justification insuffisantes
- Principes fondamentaux de la commande publique (ordonnance du 6 juin 2005) non respectés au regard des membres du GIE Gambetta Immobilier

**Conclusion**

Le groupe Gambetta est composé d'organismes HLM, d'une SACICAP et de sociétés intervenant dans le secteur immobilier marchand, la SCIC Coin de Terre et Foyer en constituant la holding. La mutualisation des moyens au sein du GIE Gambetta Immobilier prive les SCIC HLM de moyens propres pour exercer leur mission d'intérêt général et conduit les organismes HLM du groupe à contrevenir aux règles de la commande publique définies par l'ordonnance du 06 juin 2005.

La SA Gambetta Locatif apparaît bien gouvernée, la fusion absorption de la SA Athénée ayant été appréhendée de façon satisfaisante et bien intégrée en termes d'organisation et d'équilibres financiers.

La stratégie patrimoniale de la société est adaptée aux enjeux, en relevant la forte activité de développement. Ses perspectives financières apparaissent raisonnablement favorables, dans la mesure où le pilotage s'avère performant.

La vigilance de la société est attirée sur le nécessaire respect des règles de la commande publique au niveau des contrats de maîtrise d'œuvre.

Inspecteurs-auditeurs Miilos : MM. Frank Pellerin et Samuel Verhaeghe  
Chargé de mission d'inspection : M. Philippe Suire  
Précédent rapport Miilos : n° 2006-011 de mars 2007  
Contrôle effectué du 14/09/2012 au 22/01/2013  
Diffusion du rapport définitif : Décembre 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° 2012-111

## SA D'HLM GAMBETTA LOCATIF – 49

### 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.....	3
2.3 FUSION ET PARTICIPATIONS.....	5
2.3.1 Fusion absorption de l'ESH Athénée .....	5
2.3.2 Participation à la SAS coopérative Habitat Réuni.....	6
2.4 ORGANISATION ET MANAGEMENT.....	6
2.5 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE.....	7
<b>3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE.....</b>	<b>7</b>
3.1 OCCUPATION DU PARC .....	7
3.2 ACCES AU LOGEMENT .....	8
3.2.1 Connaissance de la demande.....	8
3.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	9
3.2.3 Gestion des attributions.....	10
3.3 LOYERS ET CHARGES.....	12
3.3.1 Politique des loyers .....	12
3.3.2 Contrôle réglementaire des loyers.....	13
3.3.3 Cas particulier des résidences étudiantes .....	14
3.3.4 Analyse des charges .....	14
3.4 ROTATION ET VACANCE .....	15
3.5 TRAITEMENT DES IMPAYES .....	15
3.6 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES .....	17
3.7 CONCLUSION SUR L'EVALUATION DE LA POLITIQUE SOCIALE .....	17
<b>4. PATRIMOINE.....</b>	<b>17</b>
4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE .....	17
4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE .....	18
4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE .....	19
4.3.1 Rythme de construction depuis les six dernières années et objectifs de production .....	19
4.3.2 Capacité de l'organisme à construire ou acquérir des logements.....	19
4.4 MAINTENANCE DU PARC .....	23
4.5 VENTE DE PATRIMOINE .....	24
4.6 AUTRES ACTIVITES.....	25
4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE.....	25
<b>5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE.....</b>	<b>25</b>
5.1 GENERALITES.....	25
5.2 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES .....	26
5.2.1 Provisions pour créances douteuses .....	26
5.2.2 Provision pour départ en retraite .....	26
5.2.3 Provision pour gros entretien .....	26
5.2.4 Gestion de la dette et de la trésorerie .....	27
5.3 ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE.....	29
5.3.1 Analyse de l'exploitation .....	29
5.3.2 Analyse de la structure financière .....	31
5.4 ANALYSE FINANCIERE PREVISIONNELLE .....	32
5.5 CONCLUSION SUR LA SITUATION FINANCIERE .....	33
<b>6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS.....</b>	<b>33</b>
6.1 PERIODE A VERIFIER.....	33
6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION.....	33
<b>7. CONCLUSION .....</b>	<b>34</b>

## 1. PRÉAMBULE

La Miilos exerce le contrôle de la société Gambetta locatif 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'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* ».

La Mission exerce son premier contrôle de la SA d'HLM Gambetta locatif, issue de la fusion-absorption le 31/12/2010 de la SA d'HLM « Athénée » par la SA d'HLM « Le Foyer Moderne », dont l'agrément a été renouvelé par arrêté ministériel en date du 22 septembre 2011.

Le précédent rapport de contrôle de la Miilos n° 2006-011 de mars 2007 relatif à la SA d'HLM « Le Foyer Moderne » relevait de nombreux problèmes juridiques ayant trait aux conditions de fonctionnement du groupe Gambetta avec le recours aux deux GIE Gambetta et Gambetta Immobilier. Il soulignait le rôle actif de la commission d'attribution des logements, ainsi qu'une maîtrise d'ouvrage performante, dont les conditions d'organisation étaient cependant perfectibles.

Le rapport signalait également l'existence de contrats d'exploitation très anciens et de modalités de calcul de surfaces de logements erronées. Il notait enfin la bonne assise financière de l'organisme.

Le rapport d'inspection n° 2009-039 de décembre 2009 afférent au contrôle de la SA d'HLM Athénée notait l'absence d'une taille critique suffisante pour un patrimoine dispersé en région parisienne, et pointait un endettement élevé avec une situation financière fragile.

Il relevait l'absence d'autonomie et de moyens propres de la société, inhérente aux modalités de fonctionnement du groupe Gambetta.

Le présent rapport s'inscrit dans le cadre du contrôle simultané des GIE Gambetta et Gambetta Immobilier et de la SCIC HLM Coin de Terre et Foyer.

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

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

La SA d'HLM Gambetta Locatif est propriétaire, au 1<sup>er</sup> janvier 2012, d'un parc de 3 006 logements familiaux, de trois résidences étudiantes d'une capacité totale de 396 logements et de deux structures collectives d'accueil de personnes âgées (41 logements). Son patrimoine est localisé dans huit départements des régions Pays de la Loire et Ile-de-France :

Région Pays de la Loire	49	44	85	total
Logements familiaux	1531	110	21	1662
Résidences étudiantes	133	263		396
Maison d'accueil pour personnes âgées	17			17
<b>total</b>	<b>1681</b>	<b>373</b>	<b>21</b>	<b>2075</b>
<b>% du patrimoine</b>	<b>49 %</b>	<b>11 %</b>	<b>1 %</b>	<b>61 %</b>

Région Ile-de-France	94	91	77	95	92	total
Logements familiaux	543	405	327	67	2	1344
Maison d'accueil pour personnes âgées		24				24
<b>total</b>	<b>543</b>	<b>429</b>	<b>327</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>1368</b>
<b>% du patrimoine</b>	<b>16 %</b>	<b>12 %</b>	<b>9 %</b>	<b>2 %</b>	<b>ns</b>	<b>39 %</b>

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Les typologies du parc de la société sont territorialement très contrastées : le patrimoine de l'Ouest est très majoritairement concentré dans le département du Maine-et-Loire, sous forme de petites unités de logements individuels, réparties sur 92 communes, alors que le patrimoine francilien est constitué d'ensembles collectifs, localisés essentiellement dans six communes.

Le parc de l'Ouest, situé principalement dans le bassin de vie du Choletais, est récent : il a été constitué à partir du début des années 1980 par le biais de constructions neuves mais aussi d'opérations d'acquisition-amélioration (12 % du total des logements familiaux), et relève à plus de 60 % de financement PLA (77 % pour les seuls logements familiaux).

Le patrimoine francilien provient environ pour moitié de la même génération. En revanche, l'autre moitié constituée par les deux principaux ensembles immobiliers d'Ivry-sur-Seine (94) et de Saint-Michel-sur-Orge (91), respectivement de 543 et de 182 logements, est issue d'opérations d'acquisition menées en 2005 et 2006, situées en ZUS et financées en PLS.

## 2.2 GOUVERNANCE

Gambetta Locatif est une des sociétés du groupe Gambetta, qui comprend en outre les trois sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) d'HLM Coin de Terre et Foyer, Gambetta Ile-de-France et Gambetta PACA, la SACICAP de l'Anjou et les deux sociétés de promotion privée : la SAS Compagnie immobilière des Pays de Loire et la SARL Gestion patrimoine immobilière.

Le groupement d'intérêt économique (GIE) Gambetta rassemblait jusqu'à la fusion des deux SA d'HLM le personnel dédié à la gestion locative, à l'exception des gardiens salariés de la SA Athénée. L'ensemble des contrats de travail a été transféré au 1<sup>er</sup> janvier 2011 vers la SA d'HLM Gambetta Locatif. Le GIE, dont les structures adhérentes sont désormais la nouvelle ESH et la SCIC Coin de Terre et Foyer, développe donc désormais une activité extrêmement réduite.

Le GIE Gambetta Immobilier intervient comme structure de mutualisation de ressources humaines et de moyens administratifs, comptables, financiers, informatiques au service de la gestion des activités immobilières pour le compte de ses sept sociétés membres. La ventilation des coûts du GIE entre ses membres s'effectue en fonction de l'utilisation des services, suivant un système de clés de répartition aux règles transparentes.

**Obs 1 : Le GIE Gambetta Immobilier, comprenant deux membres n'ayant pas la qualité de pouvoir adjudicateur, ne peut se prévaloir de l'exception s'appliquant aux contrats de « quasi régie » telle que définie dans l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.**

Les prestations fournies par le groupement pour le compte de la société ne font l'objet ni de règles de publicité ni de mesures de mise en concurrence. Les instances dirigeantes du groupe Gambetta considèrent que l'exception relative aux contrats de quasi-régie prévue à l'article 23 de l'ordonnance du 6 juin 2005 trouve à s'appliquer. Elles estiment en effet que les sociétés CIPL et GPI, filiales de la SACICAP de l'Anjou, pouvoir adjudicateur, qui est elle-même filiale d'une société HLM (SCIC Coin de Terre et Foyer) –

- constituent des pouvoirs adjudicateurs. Ainsi, de leur point de vue, tous les membres de la structure de coopération seraient des pouvoirs adjudicateurs, exerçant sur cette dernière un contrôle analogue à celui qu'elles exerceraient sur leurs propres services.

Pour autant, compte tenu de leur activité évoquée au 2.1, les deux sociétés CIPL et GPI ne peuvent se prévaloir d'avoir été « *créées pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial* » et donc être assimilées à des pouvoirs adjudicateurs au sens des critères définis à l'article 3 de l'ordonnance du 6 juin 2005.

Le GIE Gambetta Immobilier n'étant pas uniquement composé de pouvoirs adjudicateurs, les prestations qu'il fournit pour le compte de l'organisme devraient être soumises aux règles de la commande publique précitées.

M. Guy Dufourd a assuré la présidence de la société Le Foyer Moderne de juin 2005 jusqu'à la fusion avec la société Athénée (31/12/2010). Il est président de Gambetta Locatif depuis lors.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs n° 1 :**

L'article 23 de l'ordonnance ne mentionne pas le terme de « quasi-régie » mais fait référence au principe.

La Miilos rappelle que les prestations fournies par le GIE constituent des marchés au sens de l'article 1<sup>er</sup> de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005.

Les règles de la commande publique de l'ordonnance de 2005 trouvent à s'appliquer.

M. Jean-Luc Charritat, ancien président d'Athénée, est devenu vice-président de la nouvelle société. M. Dufourd est également membre du conseil de surveillance de la SCIC Coin de Terre et Foyer, et administrateur de la SACICAP de l'Anjou et de la SCIC Gambetta Ile-de-France.

Depuis le précédent contrôle, la société s'est dotée d'une procédure, qui lui permet de satisfaire aux obligations de prévention des risques de conflit d'intérêts, prévues par le code de commerce et le CCH.

Mme Sandrine Williamson, qui était directrice générale déléguée de Foyer Moderne et directrice générale d'Athénée, a été nommée directrice générale de la SA d'HLM à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011. M. Daniel Chabod, directeur général du Foyer Moderne jusqu'à cette prise de fonction, est devenu administrateur, représentant la SACICAP de l'Anjou. Mme Williamson, salariée du GIE Gambetta Immobilier, assure également les fonctions de secrétaire général de l'ensemble des entités juridiques membres du groupement. Sa rémunération est décidée par l'administrateur unique du GIE. La quote-part inhérente à son activité pour le compte de la SA d'HLM Gambetta Locatif, est facturée par le GIE Gambetta Immobilier, en fonction de l'affectation de son temps de travail, recensée par fiche d'activité mensuelle.

Le fait de détenir un mandat social et un contrat de travail dans des entités juridiques distinctes n'est pas soumis à restriction réglementaire. Pour autant, la position de mandataire social de la société et de salariée du GIE expose, d'une part, à un risque de conflit d'intérêts et, d'autre part, pose la question de la fixation de la rémunération, prérogative du seul conseil d'administration de la société (article L. 225-53 du code de commerce).

La société a en conséquence organisé une procédure qui vise à ce que le dernier conseil d'administration de l'année :

- approuve le budget prévisionnel des deux GIE de l'année suivante et les clés de répartition des coûts utilisées ;
- dispose de ce fait de la connaissance de la quote-part prévisionnelle de la rémunération du directeur général qui sera re-facturée ;
- et ratifie le montant de la rémunération correspondant pour l'année précédente.

Cette procédure constitue un progrès indéniable au regard des observations formulées dans les précédents contrôles des sociétés Foyer Moderne et Athénée. Néanmoins, pour satisfaire pleinement aux obligations de l'article L. 225-53 du code de commerce, il serait nécessaire de pouvoir identifier dans la rémunération re-facturée la part qui relève de l'exercice du mandat social de celle afférente aux activités de secrétariat général pour le compte de la société.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, le capital social de la société, qui s'élève à 5 246 416 €, se compose de 313 032 actions d'une valeur de 16,76 € chacune. La société a procédé à des versements de dividendes au titre des trois derniers exercices (3,75 % du capital pour 2011).

La SACICAP de l'Anjou dispose de 76,2 % du capital et la SCIC d'HLM Coin de Terre et Foyer de 19,9 %. Ces deux sociétés ont signé un pacte le 16 décembre 2010, afin de constituer un actionnaire de référence pour la SA. Les deux autres actionnaires principaux sont les CIL Atlantique et « Mieux se loger » qui détiennent respectivement 2,6 % et 0,7 % des actions.

Le conseil d'administration se réunit en moyenne cinq fois par an, avec un taux de participation satisfaisant. Il délibère sur la base d'une information complète et détaillée sur tous les sujets. Fait plutôt inhabituel à ce degré de précision, il a ainsi par exemple connaissance de la liste des attributions de logements intervenues depuis sa précédente séance et de la synthèse depuis le début de l'année en cours. Il est également informé de l'état d'avancement des programmes immobiliers aux différents stades de leur développement.

Le conseil est pleinement investi dans sa mission de pilotage de l'activité de la société et du suivi de la mise en œuvre des orientations décidées. La société a explicité sa stratégie et ses engagements en matière de développement et de gestion de son patrimoine locatif social dans sa convention d'utilité sociale, signée le 30 juin 2011.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

## 2.3 FUSION ET PARTICIPATIONS

### 2.3.1 Fusion absorption de l'ESH Athénée

Dans le cadre de la mise en place du protocole de consolidation (2008-2012), signé en juillet 2008 entre la CGLLS, la société Athénée (bénéficiaire), la région Ile-de-France et les sociétés du groupe Gambetta Foyer Moderne et Coin de Terre et Foyer, il a notamment été décidé d'augmenter le capital social de la société Athénée. Cette augmentation de capital d'un montant de 1 M€, accompagnant le versement de 1 M€ par la CGLLS et l'intervention des collectivités à hauteur de 6,4 M€, a été souscrite par le Foyer Moderne à hauteur de 684 k€ et Coin de Terre et Foyer à hauteur de 316 k€.

Cette participation à l'augmentation de capital a modifié de façon significative la présence de Foyer Moderne dans le capital d'Athénée. Avant augmentation, cette participation représentait 24 actions sur 29 200, soit 0,08 % du capital (Coin de Terre détenant 95,04 %) et après sa participation s'élève à 44 909 actions sur 94 774 soit 47,39 %. Le rééquilibrage ainsi opéré entre les deux sociétés du groupe, qui conservent à elles deux 98,50 % du capital d'Athénée, a donné lieu à la signature d'un pacte d'actionnaires.

Cette nouvelle répartition du capital a précédé le processus de regroupement des deux sociétés du groupe ayant une activité locative, en une seule et unique entité juridique, prenant la dénomination de Gambetta Locatif. Le planning de cette démarche a été validé lors du conseil d'administration de la SA Le Foyer Moderne du 22 juin 2010.

La fusion absorption de la SA Athénée par la SA Le Foyer Moderne s'est opérée avec effet différé au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Le tribunal de commerce de Nantes a désigné le 26 juillet 2010 un commissaire à la fusion. Celui-ci a présenté à l'occasion de l'assemblée générale extraordinaire du 16 décembre 2010 de la société le Foyer Moderne, deux rapports favorables portant pour l'un sur la valeur des apports de la société Athénée à la société Le Foyer Moderne et pour l'autre sur la rémunération de ces apports.

Un traité relatif à la fusion absorption a été rédigé, identifiant, d'une part, la consistance et la valeur des actifs apportés et, d'autre part, les passifs transmis. A cette occasion, les actions de la SA Athénée détenues par la SA Le Foyer Moderne ont été prises en compte et sont venues en réduction dans le calcul de la prime de fusion. Ce sont ainsi 96,8 M€ d'actifs nets qui ont été apportés et 78,9 M€ de passif repris, auxquels il convient d'ajouter les 8,2 M€ de subventions reconstituées et restant à reprendre.

Dans ces conditions, la prime de fusion est de 6,6 M€, soit  $96,8 \text{ M€} - (78,9 \text{ M€} + 8,2 \text{ M€})$ . La prime de fusion a dans un premier temps été estimée sur la base des comptes provisoires des deux sociétés arrêtés au 30 septembre 2010, elle a par la suite fait l'objet d'un réajustement mineur sur la base des comptes définitifs. Son montant définitif a été arrêté à 6 462 k€.

L'incorporation des 94 774 actions constituant le capital de la SA Athénée, pour un total de 1,445 M€, s'est traduite par une augmentation du capital de la SA Le Foyer Moderne à hauteur du même montant, déduction faite des actions d'Athénée précédemment détenues par le Foyer Moderne et s'élevant à 684 k€. L'augmentation nette porte donc sur 834 k€, correspondant à la conversion des actions de la SA Athénée détenues par la SCIC Coin de Terre et Foyer (828 k€) et divers actionnaires (6 k€).

Cette augmentation de capital a permis à la SCIC de conforter sa présence au capital de l'ESH Gambetta Locatif, en passant de 4,9 % à 19,9 %.

Par ailleurs, en signant un pacte d'actionnaires avec la SACICAP de l'Anjou, qui détient à elle seule 76,2 % du capital de Gambetta Locatif, la SCIC devient actionnaire de référence (art L. 422-2.1 du CCH) de Gambetta Locatif.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La société Gambetta locatif, suite à la fusion-absorption a vu son agrément renouvelé par arrêté ministériel en date du 22 septembre 2011, pour les territoires des régions Pays de la Loire et Ile-de-France.

Le projet de pacte a été soumis à l'agrément de l'UES AP, qui a donné un avis favorable le 26 octobre 2010.

La fusion absorption s'est accompagnée pour le Foyer Moderne par la reprise des engagements de la société Athénée, parmi lesquels le protocole de consolidation 2008-2012 avec la CGLLS et ses engagements sur l'augmentation des loyers 2 % minimum. L'existence du protocole CGLLS a, par ailleurs, eu pour conséquence d'exonérer l'entité issue de la fusion de la contribution sur le potentiel financier.

### **2.3.2 Participation à la SAS coopérative Habitat Réuni**

La société participe avec vingt autres organismes d'HLM (11 ESH et 9 SCP) à la SAS Habitat Réuni qui se présente comme un regroupement d'organismes, en dehors des logiques de groupes qui se sont développées ces dernières années, dans un but de recherche de performance collective et de mutualisation de ressources financières (cf. infra). Ce regroupement représentant un parc de 93 800 logements, avec un objectif de production de 4 500 logements dans les deux prochaines années, souhaite se positionner comme un acteur au plan national avec la SAS comme tête de réseau pour négocier avec les divers partenaires.

Au moment du contrôle, le dispositif en était encore au stade de la mise en place, les premiers axes de travail portaient sur les aspects financiers mais aucun engagement n'était encore pris.

## **2.4 ORGANISATION ET MANAGEMENT**

Les services de la société sont regroupés au siège social à Cholet et dans une agence à Paris. Le personnel, salarié de la société, s'établit à un effectif de 36 personnes au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Gambetta Locatif s'appuie également pour son fonctionnement sur les moyens supports et sur la mobilisation des équipes de promotion immobilière du GIE Gambetta immobilier.

Mme Corinne Dufaud, directrice adjointe, est responsable des activités de gestion locative. Pour le patrimoine de l'Ouest, les techniciens en charge de l'établissement des états des lieux et de la gestion des réclamations techniques forment des binômes avec les chargées de clientèle, responsables de la relation locative de l'attribution du logement au départ du locataire. Trois équipes sont ainsi constituées sur un secteur territorial défini. En Ile-de-France, outre les chargées de clientèle, l'organisation mise en place repose sur neuf gardiens logés, qui assurent, en plus de leurs tâches classiques, des missions étendues aux états des lieux, à la gestion des travaux à la relocation et à la gestion technique de premier niveau du patrimoine, dont ils ont la charge. La société emploie également cinq employés d'immeubles agents d'entretien. Deux agents sont chargés de la gestion du recouvrement pour chacun des deux grands territoires d'implantation de l'organisme.

Sur le plan de l'administration technique du patrimoine, l'organisation était en cours de transition à l'époque du contrôle. D'un fonctionnement basé sur l'existence de deux postes de responsable technique à Cholet et à Paris, la société s'oriente vers la création d'un poste unifié de directeur du patrimoine aux missions plus stratégiques.

Le responsable technique, qui encadrait dans un cas les techniciens et dans l'autre les gardiens, était également responsable de la programmation et du suivi du plan d'entretien, de la veille technique et du maintien en sécurité du patrimoine, ainsi que de la gestion des contrats d'entretien. Dégagé des fonctions de management au quotidien des équipes de proximité, le nouveau directeur du patrimoine reprend à son compte la gestion des missions techniques décrites auparavant, mais est également désormais positionné comme l'animateur du plan stratégique de patrimoine.

Un directeur du développement et une responsable de programmes conduisent les fonctions de maîtrise d'ouvrage pour les nouvelles opérations locatives d'Ile-de-France (prospection, montage, financement, suivi des études et des chantiers). L'équipe de deux personnes responsable du développement dans l'Ouest est en charge des relations avec les collectivités territoriales, du montage financier des

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

programmes locatifs envisagés et contribue à l'examen de leur faisabilité. L'exercice des autres missions de maîtrise d'ouvrage entre dans le cadre des prestations réalisées par le GIE.

Le dimensionnement des services de la société apparaît cohérent. Les personnels rencontrés ou sollicités sont professionnels et investis dans leur mission.

L'agence Ile-de-France occupe depuis le 1<sup>er</sup> avril 2012 trois plateaux de bureaux loués dans un immeuble 92 boulevard du Montparnasse à Paris, avec les services de la SCIC Gambetta Ile-de-France. Le conseil d'administration n'a pas souhaité vendre les locaux du siège social de la société Athénée situé 35-37 rue Pierre Nicole à Paris, qui ont été loués. La société se retrouve donc en situation de procéder à une location qui ne relève pas de son objet social.

Le contrôle de gestion est rattaché à la direction financière. Son domaine d'intervention est particulièrement large puisqu'il recouvre l'ensemble des activités du groupe. Pour ce qui concerne l'activité locative, la responsable du contrôle de gestion assure le suivi des données relatives aux impayés et à la vacance, les données relatives au dossier d'autocontrôle, la préparation budgétaire et son actualisation trimestrielle ; elle a également en charge la préparation de l'étude prévisionnelle (logiciel Visial).

## 2.5 CONCLUSION DE LA PRESENTATION GENERALE

Gambetta Locatif est une société solide, bien positionnée au sein du groupe Gambetta au titre de son activité principale, qui dispose d'une gouvernance bien assurée.

Le groupe Gambetta a procédé à des évolutions notables pour répondre à certaines observations d'ordre juridique du précédent contrôle (reprise du personnel du GIE Gambetta Locatif au sein de la SA). Toutefois, le SA ne respecte pas aujourd'hui les règles de la commande publique à travers les prestations réalisées par le GIE.

## 3. GESTION LOCATIVE ET POLITIQUE SOCIALE

### 3.1 OCCUPATION DU PARC

**Obs 2 : Dans le cadre de l'enquête sur l'occupation du parc social, la société n'a pas procédé en 2009 ni en 2012, à la collecte des informations relatives aux revenus de ses locataires pour son patrimoine francilien situé en ZUS.**

L'enquête sur l'occupation du parc social (OPS), prévue par les articles L. 442-5, R. 442-13 et 14 du CCH, vise à établir les caractéristiques socio-économiques de l'ensemble des locataires du parc social. En vertu des dispositions de l'article législatif susmentionné, cette enquête peut servir de support à l'enquête annuelle relative au supplément de loyer de solidarité (SLS) les années où elle est effectuée (rythme triennal devenu biennal).

Arguant de l'exonération de l'application du SLS en ZUS, la société a considéré qu'elle pouvait s'affranchir, pour la mise en œuvre de l'enquête OPS, de la demande de production des avis d'imposition auprès des locataires concernés (résidence d'Ivry-sur-Seine - 543 logements - et de Saint-Michel-sur-Orge - 182 logements). Or, tel n'est pas le cas ; le périmètre de l'enquête OPS recouvre, en effet, les logements situés en ZUS ; l'article R. 442-14 du CCH précisant que « *les renseignements statistiques sont établis par zone géographique dans le département en distinguant les zones urbaines sensibles [...]* ».

En conséquence, la société produit dans ses tableaux internes de synthèse de l'enquête une distribution des revenus de ses locataires, qui ne tient pas compte de plus de la moitié de son parc en Ile-de-France – localisé en ZUS et financé en PLS ; ce qui ne permet pas de disposer d'une image juste du portrait social des ménages logés par l'organisme.

**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs n° 2 :**

L'Enquête sur l'Occupation du Parc Social (OPS) ayant été instaurée par la loi du 4 mars 1996, relative au Supplément de Loyer de Solidarité (SLS), nous avons cru que le champ d'application de l'OPS était le même que celui du SLS. C'est la raison pour laquelle les logements situés en ZUS, exempts de l'enquête de ressources, parce que non assujettis au SLS, n'ont pas été enquêtés en 2009 et 2012 au titre de l'enquête OPS.

Les Préfectures de l'Essonne et du Val de Marne, auxquelles nous avons transmis les résultats des enquêtes triennales avec pour les ZUS la mention « non concernées », ne nous ont fait part d'aucune critique, ni observation.

En outre, dans les objectifs de la CUS sur l'engagement F1 « pourcentage des logements occupés par des ménages dont les ressources n'excèdent pas 60 % des plafonds », nous avons annoté que le patrimoine en ZUS financé en PLS n'étant pas soumis à enquête de ressources, l'engagement ne serait pas vérifiable. Les services de l'Etat n'ont, là non plus, émis aucune observation.

Nous tiendrons compte de l'observation en corrigeant notre pratique. Dont acte.

Néanmoins, il ressort des données fournies qui figurent dans le tableau ci-après :

- une distribution des ressources des ménages logés dans l'Ouest assez comparable à celle constatée pour la moyenne régionale ; ainsi qu'un nombre de bénéficiaires d'APL et de familles monoparentales inférieur aux données de référence ;
- à l'inverse de ce qui est habituellement rencontré, des évolutions favorables des profils des ménages entre 2009 et 2012, aussi bien pour les Pays de la Loire que pour l'Ile-de-France, avec une part des ménages à bas revenus qui décroît et une proportion des ménages dépassant les plafonds de ressources qui fait plus que doubler.

	revenus < 20 % des plafonds de ressources	revenus < 40 % des plafonds de ressources	revenus < 60 % des plafonds de ressources	revenus > 100 % des plafonds de ressources	bénéficiaire s d'APL	familles mono- parentales
SA Foyer Moderne 2009	16 %	40 %	69 %	3 %	45 %	13 %
Moyenne régionale Pays de la Loire 2009	21 %	44 %	69 %	4 %	52 %	19 %
SA Gambetta Locatif Ouest 2012	16 %	35 %	60 %	8 %	48 %	16 %
SA Athénée 2009 (hors PLS)	24 %	47 %	69 %	4 %	30 %	23 %
Moyenne régionale Ile-de-France 2009	17 %	40 %	63 %	8 %	32 %	19 %
SA Gambetta Locatif I-d-F 2012 (hors PLS)	16 %	36 %	56 %	10 %	30 %	22 %

Selon la société, cette amélioration des revenus des locataires est imputable à l'évolution des caractéristiques des candidats, les critères de la commission d'attribution de logements demeurant identiques. Une analyse détaillée sur les locataires qui ont emménagé dans la période 2009-2012, pour le patrimoine de l'Ouest, montre que ces nouveaux ménages contribuent, en effet, à l'amélioration, mais qu'elle ne leur est pas totalement imputable. C'est donc bien aussi une amélioration de la situation d'une part des locataires en place qui explique le constat.

Enfin, on peut noter qu'en lien avec sa typologie, le parc Gambetta Locatif accueille une population plus familiale et un peu plus jeune que celle identifiée pour l'ensemble du parc locatif social de chacun des territoires d'intervention de la société.

## 3.2 ACCES AU LOGEMENT

### 3.2.1 Connaissance de la demande

Pour les Pays de la Loire, la délivrance du numéro unique et la gestion de la demande s'effectuent au travers du fichier départemental commun, via l'outil Imhoweb.

L'intégration des deux systèmes de gestion locative (Imhoweb et Estia) et leur interface n'ont pas permis de garantir la concordance des informations antérieures à la fusion. Ainsi, la référence au numéro unique est très peu renseignée dans le fichier des attributions pour les années 2009 et 2010. Il n'a donc pas été possible de s'assurer avec certitude du respect des obligations réglementaires en la matière. L'analyse d'une sélection de dossiers locataires (cf. infra) n'a cependant pas montré de manquements.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2012, on recense 19 080 demandeurs de logement pour le département du Maine-et-Loire, qui concentre l'essentiel du parc de Gambetta Locatif dans les Pays de la Loire, dont 62 % recherchent un logement sur le territoire de l'agglomération angevine, qui n'est pas le secteur d'intervention privilégié de l'organisme. 1 669 ménages sollicitent un logement dans la communauté d'agglomération du Choletais. La part de demandeurs déjà logés dans le parc HLM est de 40 %, dans les Mauges comme à l'échelle départementale ; traduisant la part croissante que revêt le traitement qualitatif de la demande, au-delà de sa stricte appréhension quantitative. Le

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

délai moyen d'attente, qui est de 15,4 mois, est en fait territorialement très contrasté puisque directement lié aux degrés de tension très contrastés des marchés locaux de l'habitat.

La structure du parc de logements familiaux de Gambetta Locatif montre un écart avec l'expression de la demande : 57 % des ménages recherchent un logement de type 3 ou 4, qui représentent les trois quarts du parc de l'organisme, et à l'inverse la société possède 17 % de T2, alors que la part de demandeurs pour ce type de logement est de 28 %. Ce décalage n'est pas corrigé par la mobilité au sein du parc, dans la mesure où l'analyse des attributions de logement sur la période 2009-2011 révèle une rotation plus importante sur les logements de type 3 que de type 2

L'agence de Paris utilise le serveur national pour l'obtention du numéro d'enregistrement de la demande. Elle inventorie, par année, sous la forme d'un répertoire chronologique de type tableur, la nature et la date des contacts établis avec les demandeurs de logement, leurs coordonnées, les dates d'envoi et de réception des dossiers, la mention du numéro d'enregistrement, ainsi que les principales caractéristiques du logement recherché (type et localisation). La société a ainsi enregistré 327 demandes en 2011 et 127 pour le premier semestre 2012.

Ce mode de fonctionnement, inhérent aux modalités de gestion de la demande locative sociale en région parisienne, ne permet pas à l'organisme de disposer d'un état précis, à un instant donné, des demandeurs en instance pour son parc, ni de caractériser leur profil ou leur souhait de logement (gestion statique / dynamique).

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

Les orientations applicables à l'attribution des logements sont établies dans le règlement intérieur de la commission d'attribution des logements (CAL) avec un niveau de définition très général. Elles reprennent les dispositions du CCH, notamment en matière de critères généraux de priorité. En outre, elles répertorient, sans hiérarchie, d'autres critères attachés soit aux caractéristiques des candidats eux-mêmes (composition familiale, niveau de ressources, conditions de logement), soit à leurs demandes (ancienneté de l'enregistrement et capacité à occuper le logement libéré le plus rapidement possible).

Au 1<sup>er</sup> août 2012, 1 165 logements du patrimoine francilien (soit 87 % du total) relèvent d'un droit de réservation : 39 % au bénéfice de collecteurs du 1 % logement, 28 % pour les collectivités territoriales (mairies, conseils généraux et conseil régional) et 20 % au titre du contingent préfectoral. Les logements afférents à ce dernier sont répertoriés de manière précise pour chaque programme et s'inscrivent dans un dispositif de réservation régi par des conventions signées avec les préfetures de chaque département.

Les 179 logements libres de droit, dont l'organisme a l'entière disposition en matière d'attribution, ne constituent qu'une part très restreinte de son parc.

Le patrimoine ligérien ne relève pas des mêmes servitudes : 9 % des logements sont contingentés de manière identifiée, majoritairement pour le compte de collecteurs du 1 % logement.

Pour le parc du Maine-et-Loire (qui constitue l'essentiel du patrimoine de l'Ouest), le contingent préfectoral est géré en flux sur la base d'objectifs de relogement annuel, représentant 25 % du volume des attributions (hors mutations internes), constaté deux ans plus tôt. L'objectif pour l'année 2012 est un relogement de 54 ménages. L'accord collectif départemental pour le logement des plus démunis assigne à la société le relogement d'un ménage par an. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la société a été sollicitée huit fois pour loger des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation. Les propositions effectuées se sont soldées par six relogements effectifs et deux refus de la part des demandeurs.

Gambetta Locatif loue ponctuellement quelques logements à des associations oeuvrant dans le domaine de l'insertion et/ou accompagnant des ménages en grande difficulté.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 3.2.3 Gestion des attributions

#### 3.2.3.1 Analyse du processus

La société a institué deux commissions d'attribution de logements. La commission qui intervient pour le patrimoine francilien se réunit en moyenne une fois tous les 15 jours. Celle relevant du patrimoine ligérien statue à un rythme hebdomadaire.

La composition des CAL et le règlement intérieur qui régit leur fonctionnement sont conformes à la réglementation. L'absence de participation aux CAL d'un administrateur représentant les locataires pour le patrimoine francilien est regrettable.

**Obs 3 : Le système de sélection des candidats à l'attribution des logements pour le secteur de l'Ouest confère une place prépondérante aux choix des collectivités territoriales et n'est pas de nature à garantir l'homogénéité de traitement des ménages demandeurs.**

Pour les logements libres de droit de réservation, le fonctionnement de la société consiste à solliciter, auprès de la commune d'implantation du logement, la fourniture de candidats potentiels à l'attribution du logement, à l'exception des communes de Nantes, Angers et Cholet. Lorsque la commune, par le biais direct de son maire ou des services sociaux municipaux, fournit trois candidats, ce sont les dossiers des trois ménages correspondant qui sont inscrits à l'ordre du jour de la CAL et soumis à l'approbation de la commission. Lorsque ce n'est pas le cas, les chargé(e)s de clientèle de la société complètent par d'autres candidats issus d'une analyse du fichier départemental de la demande.

Cette pratique, qui consiste à partager le travail d'instruction et d'établissement de la liste des candidats soumis à la CAL, en l'absence de critères communs, conduit l'organisme à se dessaisir, au moins partiellement, d'une de ses prérogatives essentielles de bailleur social.

En termes de fonctionnement, la commission examine la situation des candidats sélectionnés pour l'attribution d'un logement sur la base d'informations issues du fichier commun et les classe par ordre de priorité.

Le logement est ensuite proposé aux ménages suivant l'ordre de classement et une visite des lieux est organisée. En cas d'acceptation, le candidat est invité à fournir toutes les pièces justificatives pour la constitution de son dossier. Après étude et vérification de la conformité réglementaire des éléments produits par les services de la société, la CAL réexamine lors d'une séance ultérieure la situation du demandeur sur la base de son dossier complet et prononce définitivement l'attribution du logement.

En cas de refus de l'ensemble des candidats classés, les services disposent de la faculté de rechercher un nouveau candidat, jusqu'à une acceptation de principe de sa part, à l'issue d'une visite du logement et constitution de son dossier réglementaire, pour une présentation directe en CAL. La société a également recours à cette procédure de recherche directe d'un ménage pour les logements vacants de longue durée. In fine, dans tous les cas de figure, la CAL est décisionnaire.

Afin de s'assurer que le processus de sélection des candidats ne s'établisse pas, au moins partiellement, au détriment de ménages dont la demande est ancienne, les services de la société ont procédé durant le contrôle à un exercice de caractérisation de la demande en attente longue.

Il en ressort que la société a démontré son bon degré de connaissance des ménages demandeurs et sa capacité à analyser et apprécier leurs situations (seuls 6 ménages sont concernés par un défaut de caractérisation). 44 % des situations s'expliquent par l'absence de logement disponible correspondant à la demande, du fait principalement du faible taux de rotation. Mais l'analyse indique aussi que pour près d'un quart des situations, c'est l'incompatibilité du niveau de loyer avec les revenus des ménages qui justifie l'absence de proposition. Ce constat doit interroger la société dans sa politique des loyers et dans le développement de son offre de logements à bas loyers (cf. infra).

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

Pour le patrimoine qui ne souffre pas de déficit d'attractivité, dont notamment celui situé à Cholet, Angers et Nantes, nous ne sollicitons jamais les communes en dehors de leur droit de réservation pour la sélection de candidats.

En revanche, quand le fichier commun de la demande ne permet pas d'établir une liste de candidats, faute de demandeurs inscrits, les collectivités territoriales deviennent des partenaires indispensables et incontournables.

En effet, le déséquilibre entre l'offre et la demande en zone détendue, nous contraint, non seulement à solliciter l'aide des collectivités, mais aussi à rechercher des candidats au travers de parutions d'annonces dans la presse ou sur internet.

La collaboration des mairies à l'établissement d'une liste de candidats permet également de veiller aux équilibres de peuplement, afin de garantir la mixité sur leurs communes. En outre, l'instruction des demandes est exclusivement assurée par nos services et n'est absolument pas partagée avec la Mairie.

Toutefois, afin de garantir à l'avenir l'homogénéité de traitement des demandeurs et dans l'attente de la future réforme sur les attributions, nous fixerons aux mairies des critères communs de sélection.

Les textes législatifs en vigueur ne prévoient pas que le processus de sélection des candidats à l'attribution d'un logement puisse être délégué aux collectivités territoriales. Il appartient à la société de maîtriser en amont de la procédure le choix des candidats soumis à la CAL.

Pour l'agence d'Ile-de-France, la recherche de candidats s'opère très majoritairement directement auprès des réservataires (cf. supra - contingentement de 87 % du parc).

De manière générale, le mode de fonctionnement s'avère différent de celui utilisé à Cholet : les candidats identifiés par les réservataires ou par l'organisme sont en effet invités à visiter le logement en amont de la procédure. En cas d'acceptation potentielle de leur part, la société sollicite l'ensemble des pièces nécessaires à l'instruction des dossiers, avant l'inscription à l'ordre du jour de la CAL.

**Obs 4 : L'organisme ne respecte pas les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH, qui prévoit l'examen en CAL de trois candidatures. Par ailleurs, l'ancienneté de la demande est insuffisamment prise en compte dans la présentation des candidats.**

Pour les logements libres de droit, les chargées de clientèle se réfèrent à la frange la plus récente de la demande, c'est-à-dire celle de l'année en cours, au besoin complétée par les ménages qui manifestent leur besoin de logement périodiquement. La valeur mentionnée dans le champ « date de dépôt de la demande » du logiciel de gestion utilisé correspond non pas à la délivrance du numéro unique mais à la date de réception du dossier de demande avec ses pièces justificatives dans les services de la société.

Il ressort de ces deux constats que le critère de l'ancienneté de la demande est insuffisamment pris en compte et que la société n'est pas en capacité de procéder à l'analyse des délais de satisfaction.

En outre, l'examen du procès-verbal de la CAL du 7 juin 2012 montre que sur les neuf attributions prononcées (dont deux pour des logements non réservés), huit l'ont été sur la base d'un candidat unique ; ce qui contrevient au principe de présentation d'au moins trois candidats. Même si le degré de tension des marchés de l'habitat n'est pas similaire sur tout le secteur d'intervention de la société, on peut légitimement requérir le respect de cette règle de manière plus systématique.

Le délai moyen de satisfaction pour les attributions prononcées par Gambetta Locatif en 2011 en Pays de la Loire est de 6,7 mois, soit à un seuil très inférieur à celui constaté sur la même période pour le département du Maine-et-Loire (9,3 mois). Pour l'Ile-de-France, compte tenu de la carence évoquée supra, il n'a pas été possible d'analyser précisément le délai moyen de satisfaction, si ce n'est au travers de la codification du numéro unique. La méthode utilisée, imparfaite, dans la mesure où certains codes ne disposaient pas du nombre de caractères normalisés, permet d'établir un délai moyen pour l'attribution des logements de 13,2 mois ; avec l'existence d'un délai inférieur à 3 mois pour 46 % des ménages.

### 3.2.3.2 Analyse réglementaire

Les dossiers locataires sont bien tenus. L'information délivrée aux locataires à l'appui de la signature de son contrat de location est complète et de qualité.

**Obs 5 : L'organisme a procédé à une attribution qui contrevient aux dispositions des articles R. 441-1 et suivants du CCH et qui constitue une irrégularité passible de la sanction financière prévue à l'article L 451-2-1 du CCH.**

L'analyse du fichier de l'ensemble des attributions prononcées de 2009 à 2011, d'une sélection ciblée de 62 dossiers et de procès-verbaux de CAL n'ont pas révélé d'anomalies, à l'exception d'une situation d'attribution à un ménage dépassant les plafonds de ressources

La société a en effet attribué un logement de sa résidence d'Ivry-sur-Seine à un ménage dont les revenus se situent 26 % au-dessus du plafond applicable (PLS), pensant bénéficier d'une dérogation de droit en ZUS. Or, cette faculté n'est permise que dans le cadre de la formalisation d'un arrêté préfectoral, d'une convention de délégation territoriale de compétences de la politique de l'habitat ou de la convention d'utilité sociale de l'organisme (en vertu des articles R. 441-1-1, R. 441-1-2 et R. 445-8 du CCH). Au cas particulier, la société ne peut se prévaloir d'aucune de ces dispositions.

Pour quelques dossiers locataires de l'agence Ile-de-France examinés, le délai accordé au bénéficiaire d'une offre de logement, pour accepter ou refuser la proposition qui lui est faite, était

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

### Obs n° 4 :

L'article R. 441-3 du CCH dispose que : sauf en cas d'insuffisance du nombre de candidats, les commissions examinent au moins trois demandes pour un même logement à attribuer.

Les neuf attributions prononcées par la CAL du 7 juin 2012 au bénéfice d'une seule candidature proposée, se justifient par les raisons suivantes :

- 3 logements dont 1 réservé au bénéfice de la Mairie de Saint-Michel-sur-Orge : les difficultés permanentes à trouver des candidats pour les logements de Saint-Michel-sur-Orge, les demandeurs refusant très largement d'assumer un loyer PLS pour un logement situé en seconde couronne, nous conduisent à présenter des candidatures uniques sur cette résidence où le taux de vacance commerciale des logements s'établit à 2.02 % contre 0.77 % sur notre parc Francilien. Il convient de préciser que la Mairie, qui nous a adressé une seule candidature, effectue également en amont plusieurs propositions jusqu'à ce qu'un dossier soit constitué. Afin d'être transparent à l'avenir sur les propositions effectives, nous demanderons aux réservataires de nous communiquer la liste des propositions infructueuses qui ont précédé l'envoi des dossiers de candidatures.
- 1 logement réservé au bénéfice du contingent de la Préfecture du Val d'Oise : la Préfecture nous a adressé une seule candidature. On pourra s'étonner que le représentant de l'Etat ne respecte pas lui-même les dispositions réglementaires.
- 1 logement réservé au bénéfice du contingent fonctionnaire de la Préfecture de Lieusaint : remis à disposition de l'Association des Paralysés de France (APF), compte tenu de l'adaptation de ce logement aux handicapés. Il était souhaitable que ce logement, qui répond aux besoins des handicapés, soit attribué prioritairement à l'un d'eux. L'APF n'a pas été en capacité de nous présenter plusieurs candidatures de demandeurs handicapés dans cette commune et s'est limitée à un dossier.

Au cas d'espèce, la Mission relève que dans deux cas hors réservation, un seul candidat était présenté, ce qui paraît anormal, compte tenu de l'état du marché du logement en Ile-de-France.

La société est invitée à sensibiliser ses réservataires de logements à la nécessité de présenter trois candidats par logement à attribuer.



## Réponses de l'organisme

- 1 logement à Saint Pierre du Perray réservé au bénéficiaire de Procilia : 2 dossiers ont été proposés par le collecteur du 1 %.
- 3 logements à Ivry-sur-Seine réservés au bénéficiaire d'Astria : malheureusement les collecteurs du 1 % ne respectent pas la règle de trois candidats, contrairement à ce que nous leur demandons.

S'il est vrai que l'absence de date d'ancienneté n'a pas permis une analyse selon ce critère, il n'en demeure pas moins que les membres de la CAL en étaient parfaitement informés, puisque le numéro unique était inscrit sur les fiches de Commission, ce qui leur permettait d'intégrer ce critère à leur décision. Depuis le contrôle, nous renseignons désormais la date d'ancienneté dans nos bases de gestion, en remplacement de la date de dépôt du dossier de demande de logement.

### Obs n° 5 :

Une attribution a été effectuée à Ivry-sur-Seine au bénéficiaire d'un ménage dépassant les plafonds PLS de 26 % considérant que la dérogation en ZUS était de droit. Nous avons pris note que cette faculté n'était permise que dans le cadre notamment de la formalisation d'un arrêté préfectoral ou bien prévue dans la CUS, ce qui n'est pas le cas de notre Résidence d'Ivry sur Seine. Nous veillerons à l'avenir à attribuer en ZUS dans le respect des plafonds conventionnels.

## Nouvelles observations de la Miilos

Le critère de l'ancienneté est à prendre en considération en amont dans l'instruction des dossiers, au stade de la sélection des candidats proposés à la CAL.

Dont acte.

de moins de dix jours, seuil minimum fixé par les dispositions de l'article R. 441-10 du CCH. La vigilance de la société est appelée sur la nécessité de respecter la mention de ce délai dans son courrier de proposition de logement.

Il a également été observé pour une situation (CAL du 7 juin 2012), l'absence de traçabilité de la décision d'abandon par la Préfecture de Seine-et-Marne de son droit de réservation, permettant la maîtrise de l'attribution par le bailleur.

### 3.3 LOYERS ET CHARGES

#### 3.3.1 Politique des loyers

La société conduit une politique des loyers ambivalente, reposant de manière générale sur des augmentations annuelles élevées et un alignement sur les valeurs maxima à la relocation, mais aussi sur une approche pragmatique, lorsque c'est nécessaire, aboutissant à des baisses ciblées.

La SA Gambetta Locatif, comme les deux sociétés dont elle est issue, pratique une politique d'augmentation des loyers qui s'exprime en niveau et qui est modulée par ensembles immobiliers. L'augmentation résultante en masse est calculée a posteriori.

Gambetta Locatif a repris les engagements de la SA Athénée qu'elle a souscrits, dans le cadre du protocole de consolidation de la CGLLS, signé le 18 juillet 2008. La vente d'un immeuble de 51 logements à Evry à un autre bailleur social, dans le cadre du regroupement du parc locatif social sur cette commune, s'est, en effet, accompagné de la conclusion d'une convention qui engage la société à augmenter ses loyers en masse de 2,92 % en 2008, puis de 2 % au minimum les années suivantes jusqu'en 2012.

L'évolution des augmentations pratiquées, calculées en masse, figure dans le tableau ci-après :

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Augmentation moyenne en masse Ile-de-France	2,10 %	3,90 %	3,47 %	2,30 %	1,99 %	2,14 %
Augmentation moyenne en masse Pays de Loire	nc	2,06 %	2,04 %	0,31 %	0,47 %	1,59 %
Recommandations gouvernementales <sup>1</sup>	1,80 %	2,70 %	2,38 %	1,00 %	1,10 %	1,90 %

Pour le patrimoine de l'Ouest, si les augmentations calculées en masse sont inférieures aux recommandations de l'Etat, les valeurs en niveau qui constituent la seule référence de comparaison avec ces recommandations sont de 2007 à 2011 toujours supérieures, témoignant de la conduite d'une politique d'augmentation soutenue des loyers.

Les niveaux d'encadrement législatif de l'évolution des loyers pratiqués aux 1<sup>er</sup> janvier 2011 et 2012 ont été respectés pour chaque logement conventionné.

Gambetta Locatif procède à l'alignement du loyer à la relocation sur la valeur actualisée du loyer maximum de la convention APL, à l'exception :

- de 26 programmes du Maine-et-Loire, représentant 248 logements, pour lesquels le niveau de loyer est déterminant pour maintenir leur attractivité et lutter contre la vacance commerciale (décision du CA du 23 juin 2011) ;
- des logements de type 4 et 5 des deux programmes d'Ivry-sur-Seine et de Saint-Michel-sur-Orge, correspondant respectivement à 247 et 62 logements (décisions des CA des 7 mars 2006 et 28 avril 2009).

Dans le premier cas, les baisses de loyer à la relocation correspondent à un repositionnement des loyers sur ceux des autres bailleurs à l'échelle locale et se traduisent par des diminutions substantielles de 7 à 38 % suivant les cas.

Dans le second, le taux unitaire par m<sup>2</sup> de surface utile est limité à 8,23 € pour les T4 et T5 à Ivry-sur-Seine (soit -13 % par rapport au taux plafond actualisé au 1<sup>er</sup> janvier 2012) et à 7 € et

<sup>1</sup> A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011, il s'agit d'un encadrement législatif et non plus d'une recommandation.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

6,5 € respectivement pour les T4 et T5 des immeubles de Saint-Michel-sur-Orge (-15 % et -25 % de la valeur maximum actualisé au 1<sup>er</sup> janvier 2012).

Les réflexions menées par l'organisme sur l'attractivité de son parc au regard de sa « sensibilité économique » pour les locataires, qui se traduisent dans son plan stratégique de patrimoine, laissent augurer la conduite de travaux de remise en ordre des loyers dans le cadre de la seconde génération de CUS.

La distribution statistique des loyers de l'organisme et sa comparaison avec les valeurs de référence territoriales figure dans le tableau ci-après pour les quatre principaux départements d'implantation de son patrimoine :

Loyer (€/m <sup>2</sup> de SH)	minimum	1 <sup>er</sup> quartile	médiane	3e quartile	maximum	moyenne
Gambetta Locatif (49)	2,47	5,02	5,27	5,67	10,70	5,39
Maine-et-Loire	---	4,21	4,75	5,29	---	4,85
Gambetta locatif (94)	4,31	7,87	9,11	9,51	10,37	8,75
Val-de-Marne	---	5,03	5,82	6,87	---	6,18
Gambetta locatif (91)	2,69	7,05	7,49	8,21	10,56	7,69
Essonne	---	4,95	5,57	6,51	---	5,95
Gambetta locatif (77)	5,60	6,32	6,74	7,04	9,27	6,80
Seine-et-Marne	---	4,66	5,45	6,47	---	5,79

Le poids des acquisitions financées en PLS pour les logements du Val-de-Marne (100 %) et de l'Essonne (45 %) se retrouvent dans les niveaux de loyer, supérieurs de l'ordre respectivement de 40 % et de 30 % aux valeurs départementales.

Pour le parc du Maine-et-Loire et de Seine-et-Marne typé « PLA », les écarts ne sont pas aussi significatifs, mais se situent quand même à des seuils de plus de 10 %.

L'offre de logements à bas loyers est très réduite. L'analyse précise que les loyers du parc francilien se situent à 98 % au-dessus des valeurs maxima prises en compte pour le calcul de l'APL (88 % pour le patrimoine du Maine-et-Loire), soit à des niveaux plus de deux fois supérieurs à ce qui est constaté en secteur HLM.

### 3.3.2 Contrôle réglementaire des loyers

#### Obs 6 : L'analyse des loyers du fichier du patrimoine a révélé une situation de dépassement du loyer plafond.

L'analyse croisée des fichiers du patrimoine et du quittancement a indiqué l'existence de loyers pratiqués supérieurs aux loyers plafonds pour les six logements de l'opération du Longeron livrée en 2010. La société a procédé en cours de contrôle à la régularisation de la situation et au remboursement des trop-perçus aux locataires concernés.

D'autres erreurs ou incohérences ont été détectées dans les fichiers, dont une relative à un loyer à la relocation prévu supérieur au loyer plafond actualisé (logement 389 du programme 3 de Beaupréau) mais elles n'ont pas porté à conséquence en termes de gestion.

La société, qui a déjà engagé un travail de vérification et de mise en cohérence de ses bases de gestion, est donc invitée à le poursuivre.

Réponses de l'organisme

Nouvelles observations de la Miilos

---

**Obs n° 6 :**

A la suite d'une erreur matérielle, les loyers des six logements du Longeron mis en service en décembre 2010 ont été quittancés au-delà du plafond autorisé (5.63 € au lieu de 5.41 €, soit une différence de 0.12 €). Les remboursements aux locataires ont immédiatement été effectués en octobre 2012.

S'agissant du logement situé à Beaupreau, la valeur initiale du plafond indiqué en base est erronée : 2.43 € au lieu de 2.16 € (valeur juillet 1986). Néanmoins, le loyer quittancé au locataire est conforme au plafond de la convention.

Nous confirmons que le travail de vérification et de fiabilisation des bases de gestion se poursuit tant au niveau des loyers que des surfaces et des financements.

Il est pris note des actions correctrices engagées et à venir.

**Obs 7 : Le montant des loyers annexes se situe pour une part significative du parc à des valeurs qui, sans être irrégulières, sont très élevées.**

723 logements connaissent des valeurs de loyers annexes supérieures à 50 € et pour 147 d'entre eux, les montants de ces loyers dépassent 100 €, pour représenter en moyenne plus de 25 % du loyer total quittancé.

Sept programmes immobiliers de logements individuels (dont cinq situés à Cholet) sont particulièrement concernés Les loyers annexes pratiqués, qui correspondent aux valeurs maxima actualisées des conventions APL, concernent le garage, le jardin et, dans certains cas, une ou deux places de stationnement situées devant le garage.

La pratique, inhabituelle, qui consiste à valoriser ce type de places de stationnement aboutit ainsi, pour l'opération du lotissement de Bellevue (3<sup>ème</sup> tranche) à Cholet (programme Cholet 10), à quittance plus de 165 € au titre des loyers annexes.

Compte tenu des montants financiers en jeu, dont il convient de rappeler qu'ils ne sont pas pris en compte pour le calcul de l'APL, l'organisme ne pourra pas s'exonérer d'intégrer la problématique des loyers annexes à ses réflexions en termes de politique des loyers.

La société a opté pour un alignement sur les seuils les plus bas du barème national, pour l'application du supplément de loyer de solidarité, qui concernent au 1<sup>er</sup> janvier 2012 108 ménages (dont les trois quarts en Ile-de-France).

### **3.3.3 Cas particulier des résidences étudiantes**

L'organisme est propriétaire de trois résidences étudiantes conventionnées APL gérées par l'association Fac Habitat. L'analyse des documents de gestion transmis par cette dernière à la société révèle l'existence de conditions irrégulières de location de meubles pour les résidents. La location de meubles dans un logement conventionné APL est soumise à un plafond (cf. arrêté du 7 décembre 2009). Pour un T1, le plafond actualisé est de 24,88 € au 1<sup>er</sup> janvier 2012. La location consentie, via la SARL Schola Domus, se situe à un niveau bien supérieur (36,19 € TTC). En outre, le contrat prévoit une révision au 1<sup>er</sup> janvier et au 1<sup>er</sup> juillet, en contradiction avec les dispositions de l'article 2 de l'arrêté (actualisation uniquement au 1<sup>er</sup> janvier).

En outre, il existe un doute quant au respect des loyers plafond des conventions APL dans la redevance acquittée par les étudiants. Les tableaux de quittancement font en effet apparaître des valeurs de mensualités en dépassement des loyers maxima actualisés La société est, en conséquence, invitée à identifier auprès de l'association gestionnaire, la part du loyer principal inclus dans la valeur de la colonne « mensualité » du tableau fourni par l'association gestionnaire (qui potentiellement peut également contenir les loyers annexes, les charges, la cotisation à l'association et la location de meubles), pour s'assurer de manière effective du respect de la réglementation.

### **3.3.4 Analyse des charges**

La Mission n'a pu exercer de contrôle sur la régularisation des charges au titre de l'année 2011, non encore établie à l'époque du contrôle et prévue pour la fin de l'année 2012. La réorganisation des services, liée à la fusion des deux sociétés, a induit un retard dans l'échéancier initial qui prévoit une régularisation en juin pour les dépenses de charges locatives de l'année précédente.

Le processus de gestion des charges apprécié pour les dépenses de l'année 2010 est globalement satisfaisant. La société ajuste très correctement les provisions appelées, puisque l'écart global avec les dépenses constatées, au moment de la régularisation, est de 1,3 % pour le patrimoine de l'Ouest et de 2,6 % pour celui d'Ile-de-France. Les services de la société en charge du domaine sont professionnels et sont en capacité d'analyser rapidement les disparités dans les consommations et dans les évolutions temporelles. Ils disposent d'une répartition précise entre

**Réponses de l'organisme****Nouvelles observations de la Miilos****Obs n° 7 :**

Le montant des loyers annexes est quittancé dans le respect des plafonds conventionnels. Les 147 loyers annexes supérieurs ou égaux à 100 €, concernent la location d'un garage, d'un jardin et de deux emplacements extérieurs, essentiellement à Cholet et Beaucouzé. Il convient de préciser que ces 147 loyers annexes sont quittancés en sus d'un loyer principal particulièrement faible qui s'établit, pour 36 d'entre eux, à moins de 5 € par m<sup>2</sup> de surface habitable. A titre indicatif, seulement 110 logements dans les Pays de la Loire sont quittancés à un prix unitaire inférieur à 5 € par m<sup>2</sup> de surface habitable.

Cependant, dans la perspective d'adapter nos loyers au service rendu, nous commençons d'ores et déjà le travail de réflexion sur la remise en ordre de l'ensemble des loyers principaux et annexes, en vue de la seconde Convention d'Utilité Sociale (CUS) de 2016.

Il est pris note de l'engagement de l'organisme d'intégrer les loyers annexes dans sa réflexion relative à la remise en ordre générale des loyers.

les charges récupérables et celles qui ne le sont pas au titre de l'exécution des contrats d'entretien et d'exploitation du parc.

Les écarts de plus de 100 € au logement (ou de 30 % en taux) relevés entre provisions et dépenses concernant 22 ensembles immobiliers (378 logements) ont été justifiés par l'organisme, soit par des hausses de consommation de fluides ou de taxe d'enlèvement des ordures ménagères, soit par la prise en compte de la vacance qui atténue les valeurs des ratios au logement.

Les logements alimentés en chauffage collectif urbain (Coquibus à Evry, résidence avenue de Verdun à Ivry-sur-Seine et immeubles de Saint-Michel-sur-Orge) connaissent des valeurs de charges de chauffage élevées, qui cumulées avec les autres charges, représentent plus de 20 €/m<sup>2</sup> de SC par an.

### 3.4 ROTATION ET VACANCE

Le taux de rotation moyen sur la période 2009-2011 se situe pour le patrimoine de l'Ouest à un niveau élevé autour de 18 %, ce qui correspond à un taux bien supérieur aux valeurs du département du Maine-et-Loire (12 %) et de la région Pays de la Loire (13 %). Les mutations internes ne représentent qu'à peine 3 % de la mobilité globale. Des enquêtes menées auprès des locataires sortants, il s'avère que les principaux motifs de départ concernent un projet d'accession à la propriété (environ 20 % des cas) ou sont relatifs à une mutation professionnelle ou à la taille du logement estimée ou devenue trop petite.

La rotation est moins élevée pour le patrimoine francilien où elle oscille ces dernières années entre 8 et 10 %, avec des contrastes marqués : les taux dépassent les 13 % pour les immeubles de Saint-Pierre-du-Perray et de Saint-Michel-sur-Orge, alors qu'ils demeurent proches de 5 % pour les programmes de Gonesse et d'Ivry-sur-Seine.

Le taux de vacance pour l'ensemble du parc s'élève à 3,5 % en moyenne sur les trois dernières années. Il tend à diminuer à partir de 2011 et au cours de l'année 2012, notamment pour le patrimoine ligérien. La vacance commerciale structurelle, qui représente environ la moitié de la vacance totale, concerne un peu plus de 50 logements (dont les deux tiers en Maine-et-Loire) parfaitement identifiés par l'organisme : logements individuels sans jardin, logements collectifs en milieu rural et logements au niveau de prix peu concurrentiel.

Les mesures de baisses de loyer intervenues en 2011 (cf. supra) ont indéniablement joué un rôle dans l'évolution positive de la vacance longue. D'autres actions complémentaires et tout à fait pertinentes (travaux à la relocation, concertation avec les collectivités territoriales, création de jardins...) ont également porté leur fruit en contribuant à ce résultat.

La vacance constatée pour le patrimoine francilien demeure à un niveau très contenu.

### 3.5 TRAITEMENT DES IMPAYES

La situation des impayés, pour ce qui concerne la société, recouvre ici aussi une situation avant et après fusion. Toutefois, en raison des changements d'importance survenus depuis lors, les remarques formulées ci-après porteront essentiellement sur la période postérieure à 2010, pour ce qui concerne les données chiffrées.

Au 31 décembre 2011, 694 ménages étaient débiteurs dont 444 toujours occupants du parc de logements. Au moment du contrôle (fin 2012), ce nombre était en augmentation avec 772 ménages dont 477 en place. A noter, également, la dégradation ponctuelle de la dette sur locataires en place en Ile-de-France, en raison d'un impayé de 47 k€ lié au différend sur la MARPA<sup>2</sup> de Tigery.

De plus, si globalement le montant moyen de la dette par ménage diminue, la situation des ménages présents en Ile-de-France se dégrade, alors qu'elle s'améliore à l'Ouest.

---

<sup>2</sup> MARPA : Maison d'accueil rurale pour personnes âgées.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

En Ile-de-France, l'amélioration de la situation des ménages traduit le résultat du renforcement des actions conduites sur ces dossiers, la dégradation quant à elle reste largement liée au contentieux, opposant la société à l'association de locataires ALRAV, qui bien que condamnés en appel le 17 août 2012 n'ont pas régularisé leur situation.

Le tableau ci après prend également en compte les données de la SA Athénée pour 2010, les valeurs sont données au 31 décembre, pour ce qui concerne 2010 et 2011 et au 30 septembre, pour 2012.

En K€	2010	2011	2012	en € par locataire	
				2011	2012
<b>Total dettes IDF</b>	<b>822</b>	<b>728</b>	<b>722</b>		
dettes locataires présents (en K€)	277	249	302	1209	1302
nombre locataires présents	386	206	232		
dettes locataires sortis (en K€)	545	479	420	5042	3889
nombre locataires sortis	91	95	108		
<b>Total dettes Ouest</b>	<b>676</b>	<b>638</b>	<b>649</b>		
dettes locataires présents (en K€)	223	198	158	832	645
nombre locataires présents	255	238	245		
dettes locataires sortis (en K€)	453	440	491	2839	2626
nombre locataires sortis	242	155	187		
<b>Total dettes</b>	<b>1498</b>	<b>1366</b>	<b>1371</b>	<b>1968</b>	<b>1776</b>
<b>Nombre total de locataires débiteurs</b>		<b>694</b>	<b>772</b>		

\*hors MARPA

Le total des retards, corrigé du terme de décembre, des admissions en non-valeur et des sommes recouvrées s'élevait à la clôture des comptes 2011 à 1 659 k€ représentant l'équivalent de 31,6 jours de quittance

Ces dettes sont sécurisées par la constitution d'une provision, dotée selon des critères plus contraignants que ceux préconisés par la réglementation pour les locataires en place (création d'un taux de provisionnement supplémentaire de 75 %, pour les créances douteuses à partir d'une ancienneté de 9 à 12 mois).

A noter que l'exercice 2011 se caractérise par un niveau d'admission particulièrement élevé, 217 181 € (dont 164 862 € pour l'Ouest), traduisant une remise à niveau des créances douteuses après réorganisation du service (cf. infra).

Toujours pour 2011, la situation des ménages en impayés en place s'améliore considérablement, du fait du recrutement d'une gestionnaire d'« impayés » supplémentaire, cette fonction étant auparavant assurée partiellement par la directrice de la gestion locative, en complément de l'autre gestionnaire.

L'organisation du recouvrement a été revue en profondeur en 2010, afin d'uniformiser les pratiques à l'occasion de la fusion et pour mettre un terme aux dysfonctionnements constatés dans la SA Le Foyer Moderne.

La directrice adjointe de Gambetta Locatif a réalisé un audit en juillet 2010. Celui-ci analysait de façon exhaustive l'état des dettes arrêtées début juillet de la même année et l'ensemble des procédures en cours, comparait les méthodes de travail entre les deux sociétés et identifiait les solutions à mettre en œuvre. Il en est ressorti une remise en ordre des modalités de traitement des impayés, avec entre autres leur inscription dans des procédures formalisées détaillant l'ensemble du processus.

L'organisation actuelle repose maintenant sur deux personnes, en charge, pour chacune d'elles, d'un territoire distinct (Ouest et Ile-de-France). Actuellement, la personne en charge de l'Ouest est localisée à Paris mais vient périodiquement à Cholet, notamment pour participer aux réunions locales de la CAPEX. Cet agent est appelé par la suite à venir s'installer dans les bureaux de Cholet. Aujourd'hui, cette organisation facilite la polyvalence entre les deux personnes, en revanche, elle éloigne celle en charge du patrimoine Ouest, de son territoire.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Le traitement des impayés s'inscrit aujourd'hui dans un processus recadré, qui doit permettre d'en améliorer la performance ; un premier bilan sera à effectuer rapidement pour en obtenir confirmation.

### **3.6 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES**

Les visites de patrimoine ont montré le bon état d'entretien des ensembles immobiliers. Les parties communes des immeubles collectifs sont très bien tenues en Ile-de-France comme dans l'Ouest.

En Ile-de-France, les gardiens salariés de la société apportent indéniablement une qualité de service accrue.

Le dernier plan de concertation locative a été signé le 19 mai 2011 pour une durée de quatre ans. Le conseil de concertation locative s'est réuni le 17 novembre 2011. Les sujets présentés (loyers, charges, travaux, CUS, etc.) aux représentants des associations de locataires sont complets et détaillés.

Les résultats de la dernière enquête de satisfaction, menée en 2010 auprès des locataires, affichent les taux de satisfaction les plus élevés pour la qualité de l'accueil, lors des contacts avec le bailleur, sur la communication et l'information en général. L'état de propreté du logement à l'emménagement est également apprécié très favorablement.

Quatre problématiques sont identifiées en retrait dans l'expression du niveau de satisfaction. Il s'agit de l'information sur le fonctionnement de certains équipements techniques (ascenseurs, portes d'accès aux parties communes), de l'état de propreté des parties communes et des espaces extérieurs, du traitement des demandes non techniques et du délai d'interventions techniques dans les parties communes. Elles ont fait l'objet d'une prise en compte spécifique de la part des services de l'organisme dans le cadre d'un plan d'actions. Un suivi par résidence et par nature de travaux des délais de traitement des réclamations techniques est opéré par la société, améliorant ainsi la qualité de l'information dispensée aux locataires et la connaissance des dysfonctionnements récurrents à évaluer pour définir le plan d'entretien.

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

Gambetta Locatif gère un parc de logements aux caractéristiques très spécifiques (fort taux de contingentement en Ile-de-France, niveaux de loyers élevés en lien avec l'âge du patrimoine et les modes de financement retenus). Les modes de la gestion de la société sont adaptés à ces particularités et performants. La situation des impayés est ainsi en amélioration après la reprise en main intervenue en 2011. Cependant, divers correctifs sont à apporter, notamment sur la gestion des attributions et la pratique des loyers annexes.

## **4. PATRIMOINE**

### **4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE**

Le patrimoine de Gambetta locatif dans l'Ouest se caractérise par un âge moyen de 17 ans dans les Pays de la Loire, le parc se constituant suivant un rythme équivalant au cours des trois dernières décennies. La localisation du parc est extrêmement diffuse, puisque l'on recense 283 programmes de six logements en moyenne réparties sur 92 communes. Le sud-ouest du département du Maine-et-Loire constitue le secteur d'implantation majoritaire de la société avec le Choletais, le centre Mauges et les territoires de bords de Loire sous influence nantaise. Le parc de logements familiaux est constitué à 78 % de logements individuels. Les logements collectifs sont structurés autour d'ensembles immobiliers de petite taille (19 de moins de 10 logements) ou de taille moyenne (10 programmes de plus de 10 logements).

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

En Ile-de-France, le patrimoine est plus ancien (32 ans), dans la mesure où il est composé pour plus de la moitié d'ensembles immobiliers acquis en 2005 et 2006 mais construits dans les années 60 et 70. L'autre partie a été construite dans le courant des années 80 (Gonesse, Lieusaint) et 90 (Evry, Saint-Pierre-du-Perray). Il est majoritairement situé au sud-est de l'agglomération parisienne et de type collectif à 88 %.

Un peu moins de 15 % des logements de la société (34 logements à Gonesse et 465 logements en Pays de la Loire, dont les deux résidences étudiantes nantaises) ont été construits dans le cadre de baux emphytéotiques, qui prévoient à leurs termes le transfert de propriété des immeubles aux propriétaires des terrains. Les premières sorties de baux sont prévues en 2020.

## 4.2 STRATEGIE PATRIMONIALE

Le plan stratégique de patrimoine de la société a été approuvé par le CA d'octobre 2012. Il est issu d'une consolidation actualisée de chacun des plans des deux organismes fusionnés de 2009, avec l'intégration des travaux menés en 2010 et 2011 pour l'élaboration de la CUS.

Le document produit, qui est de grande qualité, explicite de façon claire et cohérente les grandes options retenues par la société en termes de développement, de vente et d'entretien de son patrimoine, mais aussi, de façon très pragmatique, les actions concrètes envisagées pour les immeubles qui connaissent une problématique technique, sociale ou économique particulière.

L'attractivité du patrimoine est mesurée au travers des critères d'environnement urbain, de qualité patrimoniale, de gestion urbaine de proximité (pour l'Ile-de-France), de qualité résidentielle et de rapport qualité-prix. Chaque programme immobilier est passé au crible de ces critères, pour déterminer le niveau d'enjeu correspondant et la définition d'actions correctives à mener.

L'analyse des marchés locaux de l'habitat, qui est réalisée, permet de justifier la politique d'ajustement de niveaux de loyers pour certains ensembles immobiliers du patrimoine de l'Ouest et d'ajustement pour les grands logements du patrimoine francilien.

Un peu plus de 30 % du patrimoine, placé en classe E en termes de performance énergétique en 2008, est concerné par la nécessité d'actions en termes de rénovation thermique, dans le cadre des engagements pris par le mouvement HLM à l'issue du Grenelle de l'environnement.

En Ile-de-France, la très grande majorité des logements qui relèvent de cette problématique est située dans une résidence avenue de Verdun à Ivry-sur-Seine, pour laquelle le remplacement des menuiseries extérieures et les travaux d'isolation des façades intervenus en 2010 devraient améliorer sa performance énergétique. Un bilan et l'établissement d'un nouveau diagnostic sont prévus après au moins deux saisons de chauffe. Le traitement en projet des immeubles de Saint-Michel-sur-Orge et, de manière générale, le programme de remplacement des chaudières et des menuiseries extérieures sont également susceptibles de permettre une réduction significative de la consommation en énergie des logements.

Contrairement à l'Ile-de-France, où la quasi-totalité du parc est alimentée en gaz, le patrimoine de l'Ouest, très majoritairement individuel, est chauffé à 80 % en électrique. La stratégie de la société en termes de mise à niveau énergétique repose sur des travaux de renforcement de l'isolation par les combles, pour les logements les plus anciens, le remplacement des convecteurs électriques et des menuiseries extérieures (dont le programme complet sera achevé à échéance 2015). Les premiers résultats obtenus en termes d'économie de charges sont de nature à valider les options retenues.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

### 4.3 DEVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

#### 4.3.1 Rythme de construction depuis les six dernières années et objectifs de production

Sur la période 2007-2012, Gambetta Locatif a livré 222 logements familiaux en Pays de la Loire, une résidence étudiante de 133 logements à Angers et une MARPA à Tigery (Essonne) de 24 logements ; ce qui correspond à un taux de croissance moyen de 2 % par an.

La répartition par mode de financement des programmes de logements familiaux livrés s'établit à 76 % en PLUS, 17 % en PLS et 8 % en PLA-I. Les proportions évoluent vers un schéma de type 70 % PLUS – 30 % PLA-I pour les opérations, dont la livraison est prévue sur la période 2013-2015 ; ce qui constitue une évolution favorable, compte tenu du déficit d'offre de logements à bas loyers (cf. supra).

La ventilation des logements produits par période, par nature et par territoire, permet d'identifier clairement les orientations prises par la société :

	Livraison 2007-2012	Projets 2013-2015
Logements familiaux en Pays de la Loire	222	207
Logements en structure collective en Pays de la Loire	133	0
Logements familiaux en Ile-de-France	0	46
Logements en structure collective en Ile-de-France	24	784
<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>1037</b>

On constate en effet, d'une part, que le niveau de production de logements familiaux en Pays de la Loire va quasiment doubler sur la prochaine période de trois ans (sensiblement même volume mais sur une période deux fois plus courte), dans une répartition territoriale assez stable :

Logements familiaux en Pays de la Loire	Livraison 2007-2012	Projets 2013-2015
Maine-et-Loire	131 (59 %)	123 (60 %)
Loire-Atlantique	70 (31 %)	84 (40 %)
Vendée	21 (9%)	0

Le volume global de production envisagée est conforme aux objectifs indiqués dans la CUS (70 logements par an). En revanche, la ventilation territoriale prévue, qui inversait les proportions entre Maine-et-Loire et Loire-Atlantique, n'est toujours pas à l'œuvre.

D'autre part, en Ile-de-France, les perspectives, au regard de l'avancement des projets, laissent augurer une forte reprise de la production, axée sur la construction de résidences sociales (à Paris et Ivry - 182 logements), de résidences étudiantes (Aubervilliers et Paris-ZAC Bédier - 348 logements), d'une MARPA (Vert-le-Grand – 24 logements), et pour le projet de la ZAC Bédier à Paris d'une résidence de tourisme à vocation sociale (145 logements) et d'une résidence jeunes actifs (85 logements).

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

##### 4.3.2.1 Processus de maîtrise d'ouvrage

L'agence Ile-de-France s'appuie sur le directeur du développement, assisté d'une responsable de programmes, pour mener la conduite des opérations.

Pour l'agence Ouest, la société délègue les missions de maître d'ouvrage de ses opérations locatives à la SCIC HLM Coin de Terre et Foyer, sur la base de la conclusion d'une convention de gestion technique ou d'assistance technique. Cette-dernière mobilise les ressources du GIE Gambetta Immobilier en moyens humains et matériels pour satisfaire aux missions prévues par la convention. Le montant de la rémunération de la prestation, qui couvre toutes les opérations de la réalisation des études de définition jusqu'aux termes de la garantie de parfait achèvement, est fixé forfaitairement à 3 % du prix de revient TTC du programme.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Sous la responsabilité du directeur de la promotion Ouest, les deux équipes de maîtrise d'ouvrage basées à Nantes et à Cholet sont constituées par :

- un directeur de programmes, dont la mission est de définir le programme de l'opération, d'en déterminer les conditions de faisabilité technique et économique et d'en assurer le suivi lors de tout son déroulement ;
- un responsable de programmes qui a vocation à prendre en charge l'opération à compter de la délivrance du permis de construire et jusqu'à son achèvement ;
- un prospecteur foncier et une assistance de promotion ;
- un agent chargé de la bonne exécution des opérations de livraison des logements.

Les décisions d'engagement et de suivi des opérations locatives répondent à une procédure cadrée et formalisée. Des comités d'engagement, associant le président de l'organisme, le directeur général, le directeur de programmes et cinq administrateurs, sont organisés à chaque étape-clé de l'opération, dont notamment l'autorisation d'achat des terrains, le lancement des travaux, la détermination du prix de revient actualisé et la clôture comptable de l'opération. Les compte-rendus des comités d'engagement sont soumis au conseil d'administration. Des réunions périodiques des équipes de promotion assurent le suivi de l'avancement des opérations. La société s'est engagée depuis 2010 dans une production d'immeubles BBC.

Les programmes se développent sur les réserves foncières constituées par la société ou dans le cadre de sollicitations de collectivités territoriales et de leurs sociétés d'aménagement. Les zones d'aménagement sont de plus en plus maîtrisées par ces dernières ; ce qui a progressivement tari ce mode d'approvisionnement direct du foncier, très utilisé jusqu'alors par la société.

L'ensemble des missions est traité avec professionnalisme et efficacité par une équipe de dimension réduite. Les délais en phase administrative et en phase chantier sont bien maîtrisés, ainsi que les coûts : l'écart entre le prix de revient prévisionnel, au stade du dépôt du dossier de financement et le coût de revient définitif des opérations livrées de 2007 à 2011, est au global de moins de 1 %.

Le coût des opérations, livrées sur la période évoquée, ressort en moyenne au niveau très satisfaisant de 1 470 €/m<sup>2</sup> de surface habitable. La répartition de ce coût par poste obéit à une répartition assez classique : 71 % pour le bâtiment, 18 % de charge foncière et 11 % d'honoraires, sans grande variation d'une opération à une autre.

Pour l'agence de Paris, le prix de revient estimatif se situe autour de 3 550 €/m<sup>2</sup> de surface habitable, pour la construction majoritairement d'immeubles collectifs composés de logements à petites surfaces (de 40 à plus de 400 logements selon les programmes).

Le financement des opérations est structuré en moyenne autour d'une mobilisation d'emprunt à hauteur de 79 % de leur coût, d'un apport de subventions de 9 % et d'un abondement en fonds propres de 12 %. Mais la situation est en fait contrastée : les conditions d'équilibre étant plus difficiles à obtenir en Loire-Atlantique, la société a recours à une quotité de ressources propres plus importante pour ces opérations, soit jusqu'à 25 %. En revanche, d'autres programmes en secteur rural du Maine-et-Loire ne nécessitent quasiment pas de fonds propres. Les opérations d'Ile-de-France portent sur des projets qui sont mieux aidés (apport de subventions de l'Etat et des collectivités territoriales de 27 % en moyenne) et qui ne nécessitent pas de manière prévisionnelle de fonds propres.

L'agence Ouest évalue l'équilibre financier de ses programmes en se fondant sur l'appréciation d'un solde de trésorerie cumulé positif, au plus tard, à partir de la quinzième année suivant l'échéancier de remboursement du prêt principal et à partir d'hypothèses d'évolution, notamment en matière de frais de gestion, d'évolution des loyers, de vacance et de TFPB.

L'organisme a acquis en VEFA en octobre 2009, auprès d'une SCCV du groupe géré par CIPL, 24 logements au sein d'un ensemble immobilier plus vaste, sur le site du « Nouveau Monde » à Nantes. Les conditions d'achat ont été réalisées à un coût satisfaisant (1 767 € par m<sup>2</sup> de surface habitable), au regard des prix du marché et en référence à l'avis du directeur des services fiscaux. L'acquisition s'est opérée de manière régulière au regard de la jurisprudence administrative

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Milos**

---

(principes fondamentaux de la commande publique définis par l'ordonnance du 6 juin 2005) et du respect de la procédure des conventions réglementées régie par le CCH et le code de commerce.

**Obs 8 : La société ne sollicite pas systématiquement l'avis préalable du directeur des services fiscaux pour ses acquisitions immobilières.**

Pour 8 des 15 opérations livrées entre 2007 et 2012, la société n'a pas été en capacité de produire l'avis du directeur des services fiscaux, à requérir préalablement à l'acquisition foncière des terrains d'assiette des programmes, en vertu des dispositions de l'article L. 451-5 du CCH.

*4.3.2.2 Conditions de dévolution des marchés publics*

La société s'est dotée d'un recueil de procédures applicables à ses achats publics et, notamment, aux marchés passés dans le cadre de ses opérations d'investissement et d'un règlement interne des commissions d'appel d'offres (CAO). Ses documents constituent des supports de référence de bonne qualité.

En Ile-de-France, la société a repris à son compte l'accord-cadre, conclu par la SA Athénée, pour les prestations de maîtrise d'œuvre, qui permet de formaliser la consultation et la mise en concurrence d'opérateurs sélectionnés. Les mesures de publicité et le choix des sociétés attributaires se sont opérés de manière régulière. Il convient, cependant, de noter une durée anormalement longue d'un an entre l'ouverture des plis (CAO du 28/01/09) et la décision d'attribution du marché (CAO du 28/01/10), ainsi qu'entre cette décision et la parution officielle de l'avis d'attribution (02/08/11).

**Obs 9 : La passation des marchés de maîtrise d'œuvre des opérations de construction s'exerce de manière générale dans des conditions qui enfreignent les principes fondamentaux des règles de la commande publique prévues par l'ordonnance du 6 juin 2005 ou qui ne sont pas exemptes de risques juridiques.**

A l'exception de trois programmes en Ile-de-France, où le choix du maître d'œuvre s'est opéré après consultation dans le périmètre formalisé de l'accord-cadre évoqué plus haut ou par concours (cf. infra), on peut classer les 15 opérations livrées depuis 2007, ainsi que les 15 autres en cours de chantier ou de montage à l'automne 2012, en quatre grandes catégories.

La première catégorie concerne les opérations de construction de maisons « Primevères », pour lesquelles la société contractualise directement avec le cabinet d'architecture . Le concept de maison « Primevères » a été développé par les équipes de promotion du groupe Gambetta et le cabinet à la fin des années 90, dans le cadre d'opérations d'accession sociale. D'un point de vue global, le concept repose sur une optimisation du coût de construction obtenue à partir de la rationalisation des surfaces (plan compact, pas ou peu de dégagement), d'un mode constructif utilisant des produits locaux et - d'un coût de main d'œuvre réduit, lié au volume commandé. Gambetta est dépositaire de la marque « Primevères » en termes de marketing commercial. La société justifie l'absence de mise en concurrence par le fait que le cabinet détient la propriété intellectuelle des plans de ce produit spécifique.

Cette situation ne correspond pas au schéma habituel de la commande publique, où le maître d'ouvrage définit son programme sous forme de spécifications techniques générales et/ou de performances attendues, qui permettent aux maîtres d'œuvre potentiels de formuler leur offre dans le cadre d'une procédure de mise en concurrence.

Le montant des honoraires perçus par le cabinet , pour les opérations livrées sur la période 2007-2011, s'élève à 288 595,18 € et représente 24,5 % du volume total des honoraires concepteurs payés par la société sur la période.

La deuxième catégorie est relative aux opérations menées au sein de zones d'aménagement, où le maître d'œuvre des zones d'habitat est désigné ou prescrit par l'aménageur ou la Collectivité territoriale pour répondre à l'appel à projet, ou même parfois imposé par voie contractuelle dans le compromis de vente des terrains d'assiette (Les Vergers d'Anjou à Saint Barthélemy d'Anjou

## Réponses de l'organisme

## Nouvelles observations de la Miilos

**Obs n° 8 :**

Nous avons modifié nos procédures pour corriger ce dysfonctionnement.

Dont acte.

**Obs n° 9 :**

La société respecte les contraintes imposées par l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques non soumises au code des marchés publics, son conseil d'administration a approuvé des procédures pour lui permettre de la mettre en œuvre dans la grande majorité des situations. La Mission l'a d'ailleurs bien relevé.

Le choix du maître d'œuvre est essentiel et déterminant dans l'accomplissement de la mission du maître d'ouvrage.

Les procédures d'appel d'offres ne garantissent pas la qualité du maître d'œuvre finalement retenu.

Elles représentent souvent un coût important insuffisamment compensé, tant pour les architectes qui y participent, que pour le maître d'ouvrage.

Elles se déroulent sur un calendrier qui peut parfois atteindre plusieurs trimestres et qui est parfaitement incompatible avec une bonne efficacité économique.

Néanmoins, nous avons pris bonne note de votre observation et, nous allons mettre en place un accord cadre pour les maîtres d'œuvre.

La Mission ne relève pas l'absence de définition des procédures, mais le défaut de respect de l'application de ces-dernières.

Il appartient à un opérateur HLM de se conformer strictement aux règles de la commande publique.

Il est pris note des engagements de l'organisme.

terrain d'assiette vendu à la société Coin de Terre et Foyer qui, à son tour, a vendu deux lots à Gambetta Locatif

La troisième catégorie est celle des opérations où le maître d'œuvre est l'« apporteur d'affaires ». Il s'agit soit d'opportunités foncières identifiées par un cabinet d'architecte et portées à la connaissance de la société par réseaux relationnels (Abbé Frémont à Angers, le Patronage à Château-Thébaud), soit de projets particuliers qui nécessitent un propriétaire immobilier comme porteur de l'opération (résidence sociale Dareau à Paris et résidence universitaire à Aubervilliers). Le contrat est alors négocié avec le cabinet à l'origine de la transaction.

Enfin, la quatrième catégorie concerne les opérations, sans contingence particulière, pour lesquelles la société n'a pas organisé non plus de mise en concurrence pour les maîtres d'œuvres retenus (la petite ville à Trignac, centre-bourg à La Jubaudière, rue de la Croix Truin à Saint-Jean de Boiseau, rue Maindron à Champtoceaux).

La société s'affranchit ainsi du respect des principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures. Elle ne respecte d'ailleurs pas sa propre procédure interne de dévolution de ses marchés, qui prévoit une consultation systématique pour les marchés d'un coût compris entre 15 000 € et 100 000 € HT et l'organisation d'une mesure de publicité simplifiée au-delà et jusqu'au seuil des procédures formalisées

Les montants des contrats relatifs aux deux tranches de l'opération des Vergers d'Anjou (îlots A1 et A2 - 210 894 € et îlot C3 - 238 473 €) - que l'on peut classer dans la deuxième catégorie de la typologie énoncée plus haut - dépassent les seuils au-dessus desquels les mesures réglementaires de publicité et de mise en concurrence prévues par l'ordonnance du 6 juin 2005 trouvaient à s'appliquer.

Les conditions économiques des contrats examinés n'appellent pas de commentaires particuliers.

**Obs 10 : La procédure de désignation de l'architecte de la maison internationale de séjour - ZAC Bédier, Paris XIII<sup>ème</sup> - n'a pas respecté les règles applicables au concours de maîtrise d'œuvre (ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 et son décret d'application n° 2005-1742 du 30 décembre 2005).**

Le projet de maison internationale de séjour à Paris - porte d'Ivry - comprend la réalisation d'une résidence de tourisme à vocation sociale, d'une résidence étudiante et d'une résidence pour les jeunes actifs (pour un total de 428 logements). Un appel d'offres, relatif à un concours restreint de maîtrise d'œuvre, a été publié par la société Athénée en juillet 2009. A l'issue de la première phase de présélection des candidats, le jury décide de retenir cinq cabinets admis à proposer un projet sur la base du programme du maître d'ouvrage défini et du cahier des charges de la ZAC

Le jury, dans sa séance de réunion du 28 janvier 2010, examine les offres remises et analysées par une commission technique, à l'exception de la proposition qui n'a pas respecté l'anonymat demandé. Il décide de ne pas retenir une des quatre offres restantes, sans que les éléments de justification de cette décision n'apparaissent dans le PV de la réunion. Il se prononce quant à la nécessité de faire retravailler les projets par les trois candidats encore en lice autour de six thématiques. Enfin, le jury décide de lever l'anonymat des projets et de confier la décision finale de choix du lauréat

A l'issue d'un processus de rencontre avec chacun des candidats, d'analyse de leur proposition par l'aménageur (la société d'économie mixte d'aménagement de Paris - SEMAPA) et par les services d'Athénée, et de présentation des maquettes, la décision finale est prise le 18 mai

La société n'a pas été en mesure de produire un compte-rendu de cette réunion, ni une décision formelle d'attribution du marché, fondée sur le classement des candidats, au regard des critères définis dans le règlement de la consultation. Il n'existe donc pas d'éléments objectifs permettant d'établir les raisons du choix opéré.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Obs n° 10 :**

La société n'apporte pas de réponse à l'observation n° 10.

Dans ces conditions, l'organisme a méconnu les règles applicables au concours de maîtrise d'œuvre, telles que prévues aux articles 41 et 41-2 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005. En effet, il appartient au jury d'examiner les offres et de se prononcer sur les prestations examinées en formulant un avis motivé qui est consigné dans un procès-verbal. Lorsque le jury invite les candidats à répondre à des questions, la phase de dialogue entre ceux-ci et les membres du jury donne lieu également à l'établissement d'un procès-verbal.

La société a fourni une note d'analyse des projets architecturaux, datée du 19 avril 2010 qui formule des appréciations générales sur la base des thématiques énoncées dans le PV du jury du 28 janvier 2010. Cette note n'est pas conclusive. Le seul élément formel produit par Gambetta Locatif concernant la désignation du lauréat est une lettre de - qui n'est pas le maître d'ouvrage - datée du 6 août 2010 qui n'explicite pas plus les motivations de la décision.

Le contrat de maîtrise d'œuvre d'un montant de 1 076 400 € HT a été conclu le 28 octobre 2010. L'avis d'attribution du marché est paru le 26 novembre 2010. Compte tenu des nombreuses modifications intervenues dans le programme, au point de la nécessité de déposer un permis de construire modificatif, et de la mise en place d'une procédure de consultation des entreprises, sous la forme d'un dialogue compétitif, un avenant au contrat initial, signé le 13 juin 2012, porte les honoraires de maîtrise d'œuvre à 1 540 000 € HT.

L'examen complet de deux opérations (un immeuble de 46 logements à Gonesse et un programme de 6 logements individuels au Longeron) a montré le respect des procédures prévues par l'ordonnance du 6 juin 2005 et par ses décrets pour ce qui concerne les marchés de travaux. Les conditions de développement de ces opérations n'appellent pas de commentaires particuliers, si ce n'est, pour la seconde opération, un défaut de pilotage du contrat de maîtrise d'œuvre signé de façon anormale très longtemps après le début d'engagement des études (plus de huit mois après le dépôt du permis de construire).

#### 4.4 MAINTENANCE DU PARC

L'effort de maintenance du patrimoine (hors foyers), entretien courant (EC) et gros entretien (GE), présenté ci-après correspond, pour ce qui concerne Gambetta Locatif, à deux périodes distinctes ; avant et après fusion. Toutefois, pour obtenir une comparabilité des données, les éléments relatifs à Athénée seront ajoutés à ceux du Foyer Moderne rétrospectivement à compter de 2007.

	2007			2008			2009			2010			2011
	FM	ATH	TOTAL	FM	ATH	TOTAL	FM	ATH	TOTAL	FM	ATH	TOTAL	GL
<b>EC total en K€</b>	101	193	<b>294</b>	135	190	<b>324</b>	145	120	<b>265</b>	169	153	<b>322</b>	292
EC/ logt hors foyers en €	65	144	<b>102</b>	86	141	<b>112</b>	90	89	<b>90</b>	103	114	<b>108</b>	97
variation N / N-1				34%	-2%	<b>10%</b>	7%	-37%	<b>-18%</b>	16%	28%	<b>21%</b>	-9%
<b>GE total en K€</b>	521	916	<b>1 437</b>	713	843	<b>1 555</b>	378	713	<b>1 091</b>	602	1 163	<b>1 765</b>	1 950
EC/ logt hors foyers en €	336	682	<b>497</b>	455	627	<b>534</b>	235	531	<b>370</b>	367	866	<b>592</b>	649
variation N / N-1				37%	-8%	<b>8%</b>	-47%	-15%	<b>-30%</b>	59%	63%	<b>62%</b>	10%
<b>GE + EC en K€</b>	622	1 110	<b>1 732</b>	848	1 032	<b>1 880</b>	522	833	<b>1 355</b>	771	1 316	<b>2 087</b>	2 242
EC/ logt hors foyers en €	401	826	<b>598</b>	541	768	<b>646</b>	325	620	<b>459</b>	470	979	<b>699</b>	746
variation N / N-1				-24%	-7%	<b>9%</b>	-38%	-19%	<b>-28%</b>	48%	58%	<b>54%</b>	7%

Les besoins de maintenance étaient encore au moment du contrôle et malgré la fusion, le résultat de la compilation de deux démarches propres à l'Ouest et l'Ile-de-France. Elles combinent une approche théorique des besoins du patrimoine avec une remontée d'informations à partir du terrain, en s'appuyant sur les modes d'organisation propres à chaque région (cf. supra 2.4). Cette démarche ne permettait pas de garantir une approche homogène d'identification et de mise en perspective des besoins. Cette faiblesse a été identifiée par la société qui compte réorganiser sa politique de maintenance patrimoniale avec la nomination d'un directeur de patrimoine début 2013.

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

Sur la période examinée, l'effort de maintenance (entretien courant et gros entretien) s'est accru de près de 25 % avec un ratio au logement qui a évolué de 598 à 746 € sur la période, ce qui constitue un niveau nettement au-dessus de la médiane des ESH qui s'établissait à 562 € en 2010.

A noter que la maintenance du patrimoine francilien s'est organisée autour des réhabilitations, ce qui a permis de requalifier les immeubles concernés, comme c'est le cas à Ivry-sur-Seine et à Lieusaint.

De même, une attention particulière est portée à la remise en état des logements au moment de leur relocation ; ces dépenses couvrent près de la moitié des travaux de gros entretien annuel, avec une part en augmentation pour le territoire de l'Ouest de la France qui s'est progressivement rapproché du niveau d'effort de l'Ile-de-France. Les montants sont devenus comparables mais s'appliquant à deux territoires différents, répondent à des besoins aussi différents.

Les visites de patrimoine ont permis de constater le bon niveau d'entretien, notamment pour le patrimoine collectif francilien.

Les contrats d'entretien et d'exploitation du parc ont tous fait l'objet d'une mise en concurrence récente. Lorsqu'il y a lieu, ils identifient clairement les parts récupérables et non récupérables des prestations au titre des charges locatives. Des gains substantiels ont été enregistrés sur les contrats d'entretien des chaudières pour les immeubles de Lieusaint et de Saint-Pierre-du-Perray.

Ponctuellement la question de l'efficacité de l'entretien des cages d'escaliers et des parties communes, quand il reste encore réalisé par les locataires, mériterait d'être abordée.

#### 4.5 VENTE DE PATRIMOINE

En Ile-de-France, le programme de vente comporte deux logements non conventionnés à Bourg-la-Reine et à Sceaux, ainsi que des parkings et des caves à Sceaux et à Paris, propriétés de la société coopérative à l'origine de la SA Athénée.

En Pays de la Loire, sept logements correspondant à un ensemble immobilier financé en PLI à Cholet ont été vendus en 2007 et 2008 (deux à des locataires de la société et cinq à des tiers). La société a également cédé en 2008 une maison à usage de cabinet médical à leurs locataires et, en 2012, deux immeubles non occupés et inhabitables en l'état à une collectivité territoriale. Les modalités de mise en œuvre de la vente de ces logements ont été menées conformément à la réglementation, en termes d'autorisation, d'évaluation financière des biens et de respect des mesures de publicité.

Le conseil d'administration a décidé le 4 mars 2010 d'un nouveau programme de vente de 23 logements (12 à Beaupréau, 9 à Andrezé, et 2 à Saint-Quentin en Mauuges), situés en secteur rural et en déficit d'attractivité à la relocation. Il a adjoint à cette liste, lors de sa séance suivante (29 avril 2010), trois logements non conventionnés à Cholet, Montreuil-Bellay et Le FUILLET.

Au 1<sup>er</sup> décembre 2012, soit plus de deux ans et demi après ces décisions, seul un logement a été vendu. 18 logements sur les 25 proposés à la vente sont vacants. La durée observée pour la mise en vente des logements s'explique principalement par les délais dans l'exécution des procédures administratives nécessaires (réalisation des métrés, opérations de bornage, établissement des règlements de copropriété, etc.).

#### **Obs 11 : La société a conclu un mandat de commercialisation des logements sans mesure de mise en concurrence.**

Un contrat de commercialisation a été signé avec \_\_\_\_\_ le 29 mars 2011 sans faire l'objet de mise en concurrence ; la société considérant que ce type de prestation entre dans le cadre d'une des exemptions prévues à l'article 7 de l'ordonnance du 6 juin 2005. Or cette exclusion du droit de la commande publique ne vise pas les contrats de services de vente d'immeuble, lesquels ont pour objet de confier à un opérateur économique, par la voie d'un mandat, les prestations de services afférentes à la vente d'un bien immobilier.

## Réponses de l'organisme

### Obs n° 11 :

Pour la société, cette critique est sans fondement juridique, le Groupe s'étant déjà ainsi exprimé sur ce sujet lors d'un précédent rapport de contrôle.

En effet, l'article 7 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 exclut les marchés de services qui ont pour objet l'acquisition ou la location, de terrains et de bâtiments... Un contrat de commercialisation a bien pour objet d'acquérir ou de louer un bien immobilier. Restreindre sa lecture au seul acte ou contrat par lequel le bien immobilier est acquis ou loué relève de la pure interprétation.

Plus certainement, la Mission fait une lecture de l'ordonnance par analogie aux marchés publics. Cependant, nos organismes sont exclusivement soumis, au respect des principes du code des marchés publics et non à l'ensemble de ses règles (article 6 de l'ordonnance) et nous n'avons pas choisi de nous assujettir volontairement au code des marchés publics comme le permet l'ordonnance dans son article 3.

Au surplus, la circulaire du 14 février 2012 relative au guide des bonnes pratiques en matière de marchés publics rappelle que « Depuis la loi n° 2011-525 du 17 mai 2011, les offices publics de l'habitat, bien qu'établissements publics locaux, ne sont pas soumis au code des marchés publics, mais à l'ordonnance du 6 juin 2005. » Il en est à fortiori de nos organismes de droit privé.

L'article 7 de l'ordonnance, article dont nous nous prévalons, est ainsi rédigé :

*« I.- La présente ordonnance n'est pas applicable aux marchés, quel que soit leur objet, qui présentent les caractéristiques suivantes*

*.../...*

*2° Marchés de services qui ont pour objet l'acquisition ou la location, quelles qu'en soient les modalités financières, de terrains, de bâtiments existants ou d'autres biens immeubles, ou qui concernent d'autres droits sur ces biens*

*.../... »*

Notre organisme et la Fédération des Coopératives, avons manifestement, avec la Mission, une différence d'analyse juridique de cet article. L'interprétation de la réglementation

## Nouvelles observations de la Miilos

Les prestations de service de commercialisation ou de gestion de logements constituent des services d'agence immobilière prestés pour le compte de tiers (références dans la nomenclature CPV sous le numéro 70300000-4). Dans la mesure où ces prestations font parties des services listés par la directive européenne 2004/18/CE du 30 mars 2004 (services listés dans l'annexe II-A de la directive catégorie 14), la passation de ces marchés par les organismes doit faire l'objet de mesures de publicité et de mise en concurrence préalables conformément au droit de la commande publique résultant de l'ordonnance de 2005.

En outre, il convient de noter que le Tribunal des conflits a précisé par une décision du 14 mai 2012 que de tels contrats de services revêtent le caractère de marchés publics soumis pour leur passation au code des marchés publics. Ce raisonnement est transposable aux marchés soumis à l'ordonnance du 6 juin 2005.

Les marchés de service visés à l'article 7-I-2° de l'ordonnance du 6 juin 2005 concernent les contrats par lesquels les pouvoirs adjudicateurs entendent directement acquérir ou louer un bien immobilier.



### Réponses de l'organisme

---

qui nous est applicable par analogie à celle des marchés publics ne peut constituer un fondement juridique justifiant une observation systématiquement réitérée.

A défaut de fondements textuels ou de jurisprudence, nous maintenons notre position.

### Nouvelles observations de la Miilos

---

#### 4.6 AUTRES ACTIVITES

Gambetta Locatif développe une activité d'aménagement qui lui permet de maîtriser du foncier pour des opérations locatives, mais aussi d'accession sociale à la propriété et de vente de lots libres, afin de répondre aux besoins de mixité sociale dans les zones d'habitat voulus par les collectivités territoriales. L'organisme est également susceptible d'aménager et de vendre des lots aux autres sociétés du groupe ou aux SCCV, constituées entre elles, pour que ces dernières réalisent des opérations d'accession (programme Le Clos du Moulin à Maulévrier).

Sur la période 2007-2011, cette activité peut s'illustrer au travers des deux tableaux suivants :

<b>Accession sociale</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Réservations	0	16	11	0	0
Contrats de ventes	2	0	22	5	0
livraisons	10	0	7	20	0

<b>Lots libres</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Réservations	63	29	7	7	6
Contrats de ventes	13	75	14	9	7
livraisons	13	75	14	9	7

La société a ainsi construit 37 logements en accession sociale : 10 logements à Rezé dans l'agglomération nantaise en 2007 et 27 maisons à Saint-Macaire en Maine-et-Loire (commercialisation et livraisons de 2008 à 2010).

L'analyse du fichier des ventes et d'un échantillon de 12 dossiers a indiqué le strict respect des plafonds de ressources et a permis de vérifier le caractère social, voire très social, des ménages accédants. Les prix de vente sont inférieurs de l'ordre respectivement de 3 % et de 19 % aux plafonds réglementaires applicables (en zone B1 pour Rezé et en zone C pour Saint-Macaire). Ils s'établissent à 176 000 € en moyenne (pour des typologies homogènes) à Rezé et 140 000 € à Saint-Macaire, niveaux qui ont permis une commercialisation dans de bonnes conditions.

Il convient de noter que la société propose un dispositif complet de sécurisation pour les accédants sociaux, avec les garanties de rachat du logement et de relogement en cas de difficultés économiques et sociales, et une assurance revente qui prend en charge la perte financière éventuelle en cas de vente forcée liée à un accident de la vie.

Les 118 lots libres livrés sur la période correspondent aux programmes du Clos du Moulin à Maulévrier (41 lots), Saint-Macaire (46 lots), Cholet - ZAC de la Ménagerie (1 lot) et le Picquetet à Chantonay en Vendée (30 lots). Les parcelles, d'une taille moyenne et homogène d'environ 670 m<sup>2</sup> pour toutes ces opérations, sont vendues très majoritairement entre 50 et 70 €/m<sup>2</sup> HT. La société ne procède pas à une identification du niveau de revenus des acheteurs.

#### 4.7 CONCLUSION DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Gambetta Locatif est un opérateur actif à la politique de développement en phase avec les besoins des marchés locaux.

Sa politique de maintenance est dotée de moyens suffisants, mais qui doivent être optimisés dans le cadre d'une approche intégrée de toutes les composantes de son parc.

### 5. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

#### 5.1 GENERALITES

De par le mode d'organisation retenu par le groupe Gambetta, qui repose sur la mutualisation des moyens humains et matériel dans les GIE, les missions dans les domaines comptables et financiers sont assurées par une direction logée au sein du GIE Gambetta immobilier. Cette organisation, constituée autour de la directrice financière, repose sur une directrice comptable

**Réponses de l'organisme**

---

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

supervisant les pôles locatif / crédit immobilier et promotion. De même le contrôle de gestion et l'informatique sont rattachés à la direction financière.

L'ESH Gambetta Locatif peut donc ainsi disposer des moyens nécessaires constitués par un personnel, dont il convient de noter le professionnalisme.

La tenue de la comptabilité générale n'appelle pas d'observations particulières. L'organisation en place repose sur des procédures écrites et garantit le respect des obligations comptables. Les documents financiers annuels sont bien renseignés et complets, tout comme les rapports financiers présentés au conseil d'administration lors de la clôture des comptes.

L'homogénéisation de la tenue des fiches de situations financières et comptables reste à finaliser, ces dernières présentant encore des spécificités issues des pratiques des SA Athénée et le Foyer Moderne.

Le commissariat aux comptes est assuré par un unique prestataire, dont la mission d'une durée de six ans doit être renouvelée en 2013. A noter que ce prestataire intervient également pour la SCIC Coin de Terre et Foyer mais pas pour les GIE.

## **5.2 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES**

Conformément au principe comptable, notamment de prudence qui s'impose à elle, la société provisionne les risques et dépréciations qui s'imposent.

### **5.2.1 Provisions pour créances douteuses**

Les créances douteuses sur les locataires en impayés sont provisionnées mais selon des règles plus contraignantes que celles proposées par l'instruction comptable applicable aux ESH, à savoir 25 % 3-6 mois 50 % 6-12 mois et 100 % > 12mois ou partis difficilement recouvrables. Au cas présent les modalités suivantes sont retenues : 25 % 3-6 mois 50 % 6-9 mois 75 % 9-12 mois et 100 % >12 mois ou partis locataires et accédants. Il en résulte l'inscription au compte de résultat de charges calculées d'un montant accru.

### **5.2.2 Provision pour départ en retraite**

La société comptabilise une provision pour départ en retraite des agents qui concourent à son activité. La constitution de cette provision résultait initialement de l'affiliation de la société, jusqu'à fin 2010, à la convention collective du crédit immobilier de France. Jusqu'à la mise en place de la fusion absorption et le transfert des contrats de travail des salariés du GIE Gambetta vers la société, l'ensemble de son personnel était salarié de l'un ou l'autre des deux GIE. Il avait alors été décidé de confier aux GIE la gestion de cette provision et d'en inscrire, dans un souci de transparence, la contrepartie dans les comptes des sociétés du groupe au moyen d'un jeu d'écritures comptables spécifiques (ces écritures sont détaillées dans le rapport du GIE Gambetta Immobilier). Depuis, l'ESH étant devenu l'employeur des personnels exerçant les missions inhérentes à son cœur de métier, précédemment salariés du GIE Gambetta, il gère maintenant directement la provision relative à ces agents. La provision précédemment constituée par le GIE a été transférée dans les comptes de l'ESH.

En revanche, pour ce qui concerne les agents mis à disposition à travers le GIE Gambetta Immobilier, pour l'exercice des fonctions support, la provision pour départ en retraite reste gérée par ce GIE et traduite dans les comptes de l'ESH.

En l'état actuel, Gambetta Locatif se trouve donc en situation de gérer sa provision pour départ en retraite selon cette double modalité.

### **5.2.3 Provision pour gros entretien**

La société constitue une provision pour gros entretien, répondant aux besoins prévisionnels d'intervention identifiés pour son patrimoine. Fin 2011, son montant s'élève à 2 779 k€. Comme indiqué supra, l'identification de ces besoins ressort de deux approches propres à l'Ouest et à l'Ile-de-France, au-delà des seules différences de typologie de patrimoine.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La détermination de la provision intègre également la remonté des besoins de terrain par l'intermédiaire du personnel de proximité. De même, ces besoins peuvent être regroupés au sein d'intervention lourde sur le patrimoine et sortir du champ du gros entretien, cette situation concerne potentiellement plus le patrimoine collectif francilien.

Au vu de ces éléments, il ressort que la part de la provision relative au patrimoine Ouest, très majoritairement de type individuel, présente une relative stabilité, alors que celui qui concerne l'Ile-de-France affiche des variations plus significatives. Le patrimoine de Saint-Michel en est une illustration, avec le reclassement en 2011, en remplacement de composants pour 2012 de 210 k€ de travaux sur les façades et le glissement jusqu'en 2013 de 350 k€ de travaux de peinture dans les parties communes, initialement prévus en 2010. Par ailleurs, toujours pour Saint-Michel, la provision constituée à hauteur de 1 M€, en vue des travaux de gros entretien sur les locaux communs résidentiels (lcr), reste largement conditionnée par le devenir incertain de ce local.

La provision pour gros entretien reste aujourd'hui encore le résultat d'un assemblage de deux approches qui, malgré leurs différences, fournissent une vision complète des besoins. Pour autant il en résulte une complexité qui devrait se résoudre avec la mise en place de la nouvelle approche de la politique de maintenance déjà évoquée.

#### 5.2.4 Gestion de la dette et de la trésorerie

La gestion de la dette et qui plus est de la trésorerie constitue une préoccupation essentielle pour la société. Cette question encore plus évidente pour la SCP Coin de Terre et Foyer, du fait de son rôle de holding du groupe, s'est aussi déclinée pour Gambetta Locatif en diverses décisions, visant à sécuriser le coût de la dette et à garantir une fluidité maximale de la trésorerie.

L'optimisation de la dette est l'une des actions entreprises. L'encours de cette dette s'élève à 132 M€, respectivement adossés au Livret A pour 54 M€, l'Euribor 3 mois pour 64 M€, divers taux fixes pour 10 M€ et enfin 4 M€ pour d'autres taux. A noter que la sur-représentation des financements sur Euribor 3 mois est historiquement liée au financement du patrimoine d'Athénée, alors que dans le même temps la SA Foyer Moderne était financée aux deux tiers sur le Livret A.

La société a considéré son exposition au risque de variation des taux, Livret A mais surtout Euribor 3 mois, trop importante et a souhaité la réduire en cherchant les moyens de fixer une partie de son coût.

En 2010, elle a donc négocié, avec la Caisse des Dépôts, certaines composantes de sa dette. Le travail a concerné la part adossée au Livret A. Cette démarche a consisté à :

- réduire le commissionnement de la CDC de 1,30 % à 1,20 %, sur 180 prêts représentant un montant total de 18 140 k€ ;
- re-financer au taux fixe de 2,85 % de 17 macro-prêts et de 8 prêts indexés sur le Livret A, représentant un total de 6 388 k€. Dans ce second cas seulement, les garants ont été contactés du fait du changement des conditions initiales.

Ces mesures ont permis une économie de 56 k€ au titre de l'exercice 2011.

Une autre orientation retenue, pour réduire l'exposition aux risques de variation des taux a été la mise en place de contrats d'échange de taux. Cette démarche a été réalisée avec l'assistance d'un prestataire spécialisé. Elle a été conduite en 2009 par les SA Foyer Moderne et Athénée. La première à hauteur de 14 M€ (3 M€/3ans + 3 M€/3ans + 8 M€/5ans) swapés contre des taux fixes, allant de 2,3 à 2,8 %, et pour la seconde à hauteur de 45 M€ à 2,87 % pour 5 ans. Ces contrats représentent à l'issue de la fusion, un encours de 59 M€.

Il s'agit de contrat d'échange simple sans formule barrière ou autres dispositifs particuliers, ils sont dépourvus de tout caractère spéculatif.

Au total, ce sont 53 M€ qui étaient swapés en taux fixe au moment du contrôle. Dans le contexte actuel de taux, la stratégie d'échange de taux de la société s'avère déficitaire, les taux fixes payés étant supérieurs aux taux indexés reçus. Ces pertes sont détaillées dans le tableau ci-après. Fin 2012 le coût cumulé de cette sécurisation s'élevait, sur la base des données estimées 2012, à

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

un total de 3,5 M€ En l'absence de prévisions de remontée des taux à court terme, cette situation devrait perdurer.

En k€	2009	2010	2011	2012	(estimation)
Coût net annuel des SWAPS	225	1207	864	1216	
<b>Coût cumulé des SWAPS</b>	<b>225</b>	<b>1432</b>	<b>2296</b>	<b>3512</b>	

A noter que ces informations, bien que fournies en conseil d'administration, mériteraient d'être rappelées dans l'annexe annuelle aux comptes, au titre des dettes financières, et de préciser la situation annuelle et cumulée.

En 2012, une partie (6 M€) des contrats de SWAP, signés en 2009, arrivant à échéance, la société a engagé à nouveau une réflexion sur la sécurisation de sa dette. Il a été décidé (CA du 15 juin 2012) de signer de nouveaux contrats de SWAP, à l'échéance des deux contrats actuels (53 M€) mais pour une enveloppe maximale de 35 M€. Un premier contrat d'un montant de 20 M€ a été signé en août pour 20 M€/5ans à 1,65 %, un deuxième en novembre pour 7,5 M€/5ans à 1,48 % et le dernier en décembre pour 7,5 M€/5ans à 1,29 %. Ces trois contrats ont une date de départ différée à fin 2014.

La gestion de la trésorerie intègre également des lignes de découvert auprès d'établissements bancaires. D'un montant total de 15,9 M€ pour l'ensemble du groupe, elles bénéficiaient principalement aux sociétés coopératives du groupe (Gambetta Ile-de-France, Gambetta PACA et Coin de Terre et Foyer), pour porter leur activité accession et pour assurer le rôle de holding financier (SCIC Coin de Terrer et Foyer). De son côté la SA Gambetta locatif disposait, jusqu'à fin 2012, d'une ligne de découvert de 1,5 M€ auprès de DEXIA ; cette ligne n'existe plus en 2013.

Dans une perspective de gestion de trésorerie entre les sociétés HLM du groupe et dans le respect des dispositions réglementaires traitant des possibilités d'avances entre sociétés, trois conventions d'avance en compte courant ont été signées. Deux concernent CTF et bénéficient à Gambetta Ile-de-France et Gambetta PACA, la troisième signée par Gambetta locatif bénéficie à Gambetta Ile-de-France (convention du 2 novembre 2000) pour un montant maximum de 3 M€. Ces avances sont rémunérées au taux de Livret A+1 %. Elles font l'objet d'un traitement comptable qui identifie les opérations de Gambetta Ile-de-France, auxquelles sont affectées les ressources issues de l'avance faite par la société. Les conventions entre les sociétés du groupe font l'objet d'une déclaration au titre de l'article L.432-15 du CCH.

De façon très ponctuelle, la société peut effectuer des avances à des SCI, dans lesquelles elle est associée. Ces avances donnent lieu, elles aussi, à la signature d'une convention.

Enfin, la société envisage de mettre en place des financements par l'intermédiaire de la SAS Habitat Réuni qui propose à ses membres de bénéficier de conditions financières négociées avec deux partenaires bancaires (Banque Postale et Crédit Coopératif). Le dispositif combine la réalisation d'un placement de trésorerie à un taux faiblement rémunéré et la souscription d'un emprunt à taux privilégié. La durée du placement se cale sur celle de l'emprunt, qui peut aller jusqu'à 20 ans. Chacun des actionnaires de la SAS est sollicité pour participer à la constitution de l'enveloppe de placements ouvrant droit par la suite aux emprunts. La société a été sollicitée pour placer dans ce dispositif 9 % de sa trésorerie, soit un montant de l'ordre de 1,5 M€. Par délibération, en date 26 avril 2012, le conseil d'administration a donné son accord.

Au jour du contrôle, l'opération n'était pas encore signée, toutefois la société avait affiché son intention de demander un prêt de 4,5 M€ destiné au financement du renouvellement des composants prévus pour les années à venir, avec comme contrepartie le placement de 1,5 M€.

L'engagement de la société dans ce dispositif s'inscrit dans sa stratégie globale de gestion de trésorerie.

Le suivi de la trésorerie donne lieu à des réunions mensuelles au sein de la direction financière, un comité financier, regroupant les principaux dirigeants du groupe se réunit trimestriellement pour traiter des orientations stratégiques en la matière.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

La situation de la trésorerie de la société est retracée dans un tableau de bord dont le périmètre s'étend à toutes les sociétés du groupe ; y figurent l'utilisation des lignes *corporate* pour ceux qui en disposent, le montant des placements, les avances entre sociétés et un solde de trésorerie fin de mois individuel et consolidé à l'échelle du groupe. Lors des réunions périodiques traitant de la situation financière du groupe, un temps spécifique est consacré aux opérations locatives.

Enfin, la société opère un suivi de ses fonds propres, de façon périodique, en actualisant la dernière situation connue par les évolutions financières résultant des derniers comités d'engagement. Cette pratique, qui a le mérite de la réactivité, utilise une fois encore une approche très prudente et retient une définition des fonds propres de la société des plus restrictives.

### 5.3 ANALYSE FINANCIERE RETROSPECTIVE

Au préalable, il convient de rappeler la fusion absorption de la société Athénée par la société Foyer moderne intervenue en 2010. S'agissant d'une fusion avec effet différé au 31 décembre, les documents comptables 2010 sont atypiques, dans la mesure où seul le bilan au 31 décembre cumule les écritures des deux sociétés. Le compte de résultat, pour sa part, reste celui du Foyer Moderne, les écritures du compte de résultat d'Athénée sont réduites dans la prime de fusion.

#### 5.3.1 Analyse de l'exploitation

en k€	2007	2008	2009	2010	2011
Marge sur accession	286	470	-41	219	84
Loyers	7 604	8 059	8 572	8 777	17 950
Coûts de gestion (hors entretien)	-1 661	-1 724	-1 600	-1 947	-4 233
Entretien courant	-101	-135	-93	-111	-278
Gros entretien y compris régie d'entretien	-521	-713	-378	-594	-1 925
TFPB	-251	-279	-318	-347	-1 344
Flux financiers	538	648	320	287	569
Flux exceptionnels	35	-104	-1	147	489
Autres produits d'exploitation	184	142	30	22	97
Pertes sur créances irrécouvrables	-4			-11	-217
Annuité locative	-5 095	-5 636	-4 863	-4 928	-10 673
<b>Autofinancement net</b>	<b>1 014</b>	<b>728</b>	<b>1 627</b>	<b>1 513</b>	<b>516</b>
en % du chiffre d'affaires	10,1 %	6,1 %	16,3 %	13,1 %	2,8 %

La société tire l'essentiel de ses produits d'exploitation de son activité de gestion locative, la fusion n'a pas modifié cette caractéristique. Avant fusion, l'évolution des produits locatifs résultait presque exclusivement du cumul des hausses annuelles décidées en conseil d'administration (cf. supra politique de loyers), la croissance nette du parc s'avérant réduite. Suite à la fusion, les produits locatifs franciliens ont conservé le bénéfice du taux d'augmentation annuel de 2 %, contractualisé par l'ESH Athénée dans le protocole de consolidation CGLLS. Le loyer moyen par logement était de 4 671 € en 2011. L'appréciation de ce niveau, élevé par comparaison avec la médiane 2010 de 4 065 €, doit tenir compte de la structure du patrimoine, qui est jeune et, pour moitié, constitué de collectifs en Ile-de-France, pour partie issus de rachat à des institutionnels au moyen de financements PLS.

En 2010, le patrimoine de l'Ouest avait connu une augmentation du montant des pertes financières liées à la vacance, passées de 254 k€ en 2009 à 430 k€ en 2010. La perte liée à la non-relocation pour vente (52 k€) n'explique que partiellement cette évolution, qui traduit surtout une perte d'attractivité sur certains groupes (collectif en secteur rural, niveau de loyer inadapté). En 2011, ces pertes financières s'élèvent à 706 k€, (320 k€ en Ile-de-France et 386 k€ dans l'Ouest), la vacance commerciale hors parking, ne concernant que la région Ouest (286 k€, soit 3,4 % du quittancement). La société tente de contenir cette vacance par diverses formes d'actions commerciales sur les loyers (cf. supra 3.3.1).

**Réponses de l'organisme**

---

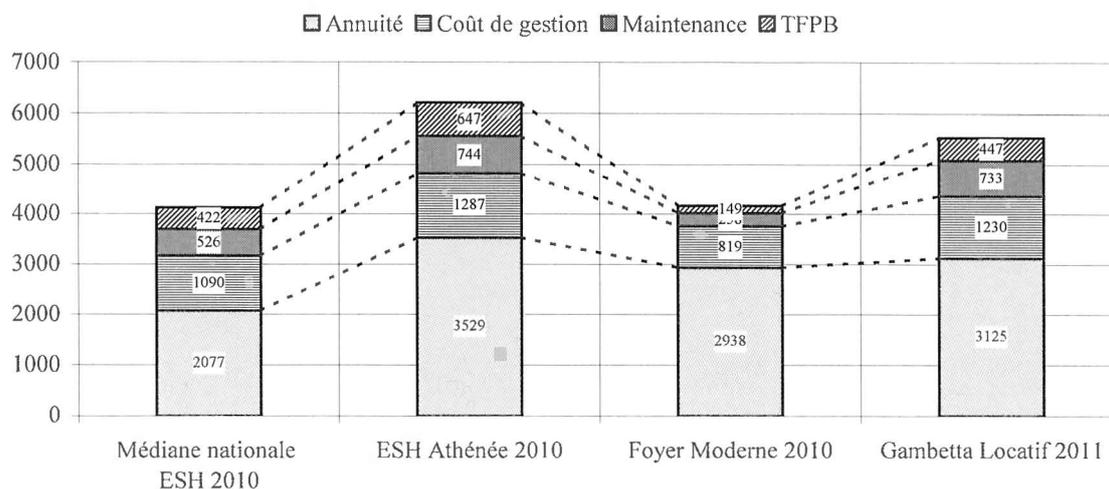
**Nouvelles observations de la Miilos**

---

L'exercice 2011 a par ailleurs été l'occasion de constater 217 k€ de pertes sur créances irrécouvrables, ce qui constitue un niveau exceptionnellement élevé (cf. supra impayés).

Parallèlement, la société conserve une activité ponctuelle d'accession sociale et d'aménagement en Pays de la Loire (cf. supra). Ces opérations qui se sont succédé ont notamment, en 2007, 2008 et 2010 dégagé des marges qui ont participé à la constitution du résultat d'exploitation annuel.

Enfin la société a poursuivi de façon extinctive une activité non significative de gestion de prêts.



Les autres éléments qui caractérisent l'exploitation sont :

- des coûts de gestion (hors entretien et TFPB) qui s'élèvent en 2011 à 1 230 €/logt, soit d'un niveau supérieur à la médiane 2010 des ESH de 1 090 €/logt, alors qu'ils étaient restés stables sur la période précédant la fusion. Plusieurs éléments peuvent expliquer cette augmentation, d'une part l'incorporation à travers l'absorption d'Athénée, de coûts d'exploitation plus élevés et, d'autre part, l'augmentation significative de la redevance versée au GIE Gambetta Immobilier. Cette redevance atteint 1 408 k€ en 2011, du fait de l'augmentation de la masse salariale, suite au changement de convention collective (cf. rapport de contrôle sur le GIE).

Concernant les dépenses de personnel, il faut rappeler que, jusqu'en 2010, la société n'employait pas directement de personnel, elle utilisait pour la gestion locative celui du GIE Gambetta. A partir de 2011, ce personnel a été transféré à Gambetta Locatif (cf. supra), mais ce transfert est sans impact financier : le paiement des salaires et charges venant se substituer à la redevance.

Les frais de personnels étant constitués des charges directement payées (personnels intervenant pour la gestion locative) et d'autre part du coût de la redevance payée au GIE Gambetta Immobilier, il est toutefois possible d'en estimer un coût global autour de 730 €/logt, ce qui s'avère supérieur à la médiane mais cohérent avec le mode d'organisation de la société (personnels de proximité, deux sites à Cholet et Paris) ;

- une TFPB, dont le coût rapporté au logement était stable et peu important (en moyenne 180 €/logt) jusqu'en 2010 mais qui, en 2011, double pour représenter 447 €/logt, à rapprocher de la médiane à 422 €/logt (effet incorporation patrimoine francilien) ;
- des dépenses de maintenance importantes restant à la charge de la société, 701 €/logt en 2010, à rapprocher de la médiane qui est de 526 €/logt. L'augmentation en la matière est particulièrement nette en 2011 ; l'effort réalisé sur le parc collectif d'Ile-de-France en dépenses de gros entretien étant plus important que sur le parc individuel des Pays de la Loire ;
- des produits financiers qui tendent à diminuer, mais d'un niveau qui demeure encore supérieur à la médiane. Ils illustrent la performance de la gestion de la trésorerie, issue de la culture de groupe dans ce domaine. Les produits financiers sont constitués par la rémunération des placements complétée par celle des avances entre les sociétés du groupe ainsi qu'aux SCCV ;

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

- une annuité locative qui tend à diminuer sur les cinq exercices mais reste, malgré les renégociations opérées, encore proche de 60 % des loyers, ce qui est supérieur à la médiane qui s'établit à 50 %. Cette situation illustre principalement un profil d'endettement correspondant à un parc locatif récent (âge moyen : 23 ans) ;
- un résultat exceptionnel, qui se distingue en 2010 par son niveau élevé, lié à la plus-value réalisée sur la charge foncière d'Ivry à la SCCV Ivry grande avenue (filiale de Gambetta Ile-de-France).

Dans ce contexte, l'autofinancement net baisse fortement en 2011, alors que précédemment, il représentait en moyenne 11,5 % du chiffre d'affaires. Cette baisse s'explique, en partie, par les conséquences de l'absorption d'Athénée (maintenance du patrimoine, TFPB et endettement plus importants ; mais inversement moindre vacance locative) mais aussi par divers facteurs d'ordre externes (augmentation de la redevance au GIE, résultat exceptionnel). De ce point de vue, l'année 2011 marque une rupture par rapport aux exercices précédents, l'évolution de la rentabilité de l'exploitation en 2012 devra permettre d'en apprécier l'ampleur.

### 5.3.2 Analyse de la structure financière

En k€	2007	2008	2009	2010	2011
Capitaux propres	13 123	14 274	16 682	38 340	42 085
Provisions pour risques et charges	839	714	529	2 519	3 089
Dont PGE	621	579	437	2 394	2 779
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	27 374	29 222	31 097	55 029	59 620
Dettes financières	73 349	70 280	68 241	143 397	141 371
Actif immobilisé brut	103 443	105 293	110 517	218 155	226 473
<b>Fonds de Roulement Net Global<sup>3</sup></b>	<b>11 241</b>	<b>9 196</b>	<b>6 032</b>	<b>21 131</b>	<b>19 692</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations</b>					<b>19 526</b>
Stocks accession	3 478	4 652	4 516	2 374	1 195
Autres actifs d'exploitation	2 021	1 161	3 135	8 058	9 132
Provisions d'actif circulant	457	543	543	1 326	1 312
Dettes d'exploitation	2 864	4 087	5 497	2 491	1 894
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	2 179	1 183	1 611	6 615	7 121
Créances diverses (+)	1 460	4 147	1 721	1 322	2 004
Dettes diverses (-)	1 668	1 532	1 166	3 442	3 614
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-208	2 615	555	-2 120	-1 610
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>-1 971</b>	<b>-3 798</b>	<b>-2 166</b>	<b>-4 495</b>	<b>-5 511</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>9 271</b>	<b>5 398</b>	<b>3 866</b>	<b>16 636</b>	<b>14 180</b>
Ajouter Concours bancaires Passif (C/519)	3 917	3 957	5 149	2 271	1 482
Trésorerie du bilan actif	13 188	9 355	9 015	18 907	15 662

La situation nette de l'organisme, entre les bilans d'ouverture 2007 et de clôture 2011, intègre l'absorption de la SA Athénée par la SA Le Foyer Moderne ; le détail en a précédemment été donné (supra 2.3.1). Les deux entités, malgré des tailles de patrimoine proches, présentaient des structures de bilan différentes.

Dans ce contexte, les fonds propres disponibles s'élèvent à 15,3 M€ au 31 décembre 2011. A terminaison des opérations en cours, ils ne connaissent qu'une faible variation, signe du niveau modéré de développement et de l'importance accordée au pilotage des ressources financières et des fonds propres. Toutefois, en y ajoutant l'ensemble des opérations préliminaires présentées en comité d'investissement, il faut alors prendre en considération un besoin complémentaire de fonds propres à terminaison de 5 031 k€.

<sup>3</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**

---

Le niveau des fonds propres disponibles fait l'objet d'un suivi attentif et prudent de la part des dirigeants de la société. Ces ressources sont appréciées d'une façon très stricte et limitée à la seule situation nette réduite des immobilisations financières et des fonds propres déjà affectés aux opérations. Ainsi apprécié, le disponible de fonds propres ne ressort plus qu'à 10,2 M€.

Au moment de la fusion, la SA Athénée dispose d'un fonds de roulement net global (FRNG) supérieur à celui de la SA Le Foyer Moderne. Mais cet écart traduit deux situations différentes ; ainsi, si le FRNG du Foyer Moderne résulte de l'accumulation des résultats d'une exploitation rentable, celui d'Athénée s'avère plus important, du fait de l'augmentation de capital de 1 M€ dont la société a fait l'objet en 2008. Cette augmentation de capital a été réalisée par la SCIC Coin de Terre et Foyer et la SA Le Foyer Moderne respectivement à hauteur de 315 k€ et 685 k€, venant augmenter d'autant leurs immobilisations financières et réduisant d'autant leur FRNG. A noter que la SA Athénée bénéficiait dans le même temps du versement d'une subvention de 1 M€ de la CGLLS.

Les deux sociétés se distinguaient aussi par la situation de leur endettement, la SA Athénée supportant une annuité plus importante, ce qui venait grever la rentabilité de son exploitation.

Pour Gambetta locatif, l'excédent des ressources stables sur les emplois immobilisés génère un fonds de roulement net global (FRNG) de 19,6 M€ équivalant à 7,4 mois de dépenses, soit une valeur nettement supérieure à la médiane 2010 qui était de 4,1 mois. Cette amélioration résulte de la fusion, car jusqu'alors le FRNG (qui était celui de la seule SA Le Foyer Moderne) était tendanciellement en diminution 6,5 mois en 2007 à 4,1 mois en 2009 mais proche de la médiane.

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation tend à s'accroître au fil des exercices et vient réduire les ressources dégagées au stade du FRNG.

Il résulte notamment de la variation des stocks d'opérations d'accession (pour 2010, les lotissements, terrains en cours représentent un montant de 1,1 M€).

Fin 2011, la trésorerie de la société est de 15,6 M€, son montant net des concours bancaires est de 14,1 M€, ce qui représente 5,5 mois de dépenses en 2011, offrant ainsi à l'organisme des marges de manœuvre intéressantes (médiane des ESH de province : 3,3 mois) et traduisant une réelle politique en la matière (cf. supra gestion dette et trésorerie).

La trésorerie intègre constamment une part de concours bancaires significatifs, ceux-ci ont constitué jusqu'à plus de la moitié de la trésorerie en 2009, depuis ce niveau est en forte baisse, ce qui se corrèle avec la diminution des montants avancés aux SCCV et à Gambetta Ile-de-France.

#### 5.4 ANALYSE FINANCIERE PREVISIONNELLE

La responsable du contrôle de gestion élabore, en relation avec la directrice financière, une simulation financière prévisionnelle à 10 ans<sup>4</sup>. Elle venait d'être mise à jour au moment du contrôle. Cette analyse ne donne pas lieu à une présentation particulière aux membres du conseil d'administration, elle participe néanmoins à la définition des orientations budgétaires qui leurs sont présentées.

La projection retient l'hypothèse d'un livret A à 2,75 %, la prévision de construction de 140 logements neufs par an (objectif de la CUS) et la vente annuelle de 10 logements. Les conditions de réalisation des opérations généralisent une mise de fonds propres à hauteur de 25 %, alors que ce n'est pas encore la règle générale.

Le besoin moyen annuel global en termes de financement des travaux de maintenance est estimé à partir du PSP de 2009 et non du dernier validé par le conseil d'administration. Il en ressort, par conséquent, des écarts et un niveau de charges annuelles qui dégradent l'exploitation.

Le financement du renouvellement de composants n'est pas intégré à la prévision, considérant qu'il fera l'objet d'un financement spécifique (cf. § 5.2.4) peu onéreux.

<sup>4</sup> Sous l'outil Visial mis à disposition par les services de l'USH.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

L'ensemble des autres charges est, par prudence, revalorisé, pour la plupart des postes, à un niveau supérieur à celui de l'inflation prévisionnelle (2 %).

Concernant les impayés, l'hypothèse retenue est une maîtrise à 0,16 % (le taux de 1,20 % en 2011 étant exceptionnel) ; la vacance est différenciée entre opérations anciennes (2 %) et nouvelles (1,5 %).

Dans ces conditions, l'autofinancement courant dégagé sur la période devrait afficher un point bas en 2012-2013, de 516 k€ en 2011, il serait alors en moyenne de moins de 150 k€ par an correspondant à moins de 2 % du produit des loyers. Pour autant, cette situation n'est que temporaire et pour partie causée par l'effort conséquent de maintenance prévu sur ces deux exercices. Toutefois, les actualisations, susceptibles d'être apportées en la matière par le futur directeur de patrimoine, conduisent à relativiser ces prévisions.

Le poids des annuités reste stable autour de 60 %, la diminution de l'endettement sur le parc actuel étant compensée par les nouveaux financements mis en place pour les futures opérations mais aussi pour les améliorations. Comme indiqué supra, le financement du renouvellement de composants devrait être financé par emprunt. Celui-ci n'est toutefois pas intégré à la prévision, pas plus que le coût des composants à renouveler.

Le potentiel financier se réduit d'un exercice à l'autre, pour atteindre 5,6 M€ en 2017 ; soit une baisse de 10 M€ par rapport à 2011.

Pour autant, les hypothèses retenues pour ces projections doivent être considérées comme particulièrement défavorables, l'exploitation étant susceptible d'améliorations significatives (maintenance, par exemple), de même, les volumes et les conditions de production d'une offre nouvelles pénalisent lourdement les ressources de la société.

## **5.5 CONCLUSION SUR LA SITUATION FINANCIERE**

La fusion absorption a constitué un événement majeur qui a radicalement modifié les masses financières de la nouvelle entité. Pour autant, les grands équilibres sont préservés, les deux sociétés ayant de nombreuses similitudes. La sécurisation du coût de la dette constitue un axe fort mais s'avère coûteuse dans le contexte actuel de taux. La prudence et la rigueur, dont font preuve les dirigeants, garantissent la pérennité de l'activité.

## **6. CALCUL DES COTISATIONS CGLLS**

### **6.1 PERIODE A VERIFIER**

Les vérifications ont porté sur les cotisations principales et additionnelles des exercices 2010 à 2012, dont l'organisme s'est acquitté

### **6.2 CONTENU DE LA VERIFICATION**

L'organisme a bien procédé aux déclarations annuelles de la cotisation à la CGLLS et s'est acquitté, dans les délais, des règlements calculés par ses soins.

Les vérifications des cotisations principales n'appellent pas de remarque particulière.

Pour ce qui concerne la cotisation additionnelle, des erreurs mineures ont été relevées, elles résultent d'un écart dans le dénombrement des logements familiaux et des foyers (dans leurs diverses formes) en 2010 et 2011, ce qui modifie le calcul de la part fixe de cette cotisation. De plus, en 2011, une différence est constatée dans le calcul de la ventilation des charges et des produits venant impacter le niveau d'autofinancement taxable.

Ces erreurs portent respectivement sur une insuffisance de cotisation s'élevant à 120 € en 2010 et 2009 € en 2011.

L'organisme est invité à se rapprocher de la CGLLS, afin de procéder à la régularisation de cette situation.

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

---

**Sur le calcul des cotisations CGLLS**

Le calcul de la cotisation 2010, se fait sur la base des chiffres 2008 et pour 2011 sur ceux de 2009.

La MARPA de Tigery n'était pas dans le parc de Gambetta Locatif (Foyer Moderne) en 2008 et 2009.

En conséquence, nous pensons que la cotisation 2010 n'est pas due (120 euros) et celle de 2011 doit être diminuée de 168 euros.

La mission confirme que la MARPA de Tigery (91) était encore au patrimoine de la SA Athénée et non du Foyer Moderne en 2008 et 2009.

Les équivalents logements s'y rattachant doivent donc être exclus de l'assiette de calcul des cotisations additionnelles 2010 et 2011.

## 7. CONCLUSION

Le groupe Gambetta est composé d'organismes HLM, d'une SACICAP et de sociétés intervenant dans le secteur immobilier marchand, la SCIC Coin de Terre et Foyer en constituant la holding. La mutualisation des moyens au sein du GIE Gambetta Immobilier prive les SCIC HLM de moyens propres pour exercer leur mission d'intérêt général et conduit les organismes HLM du groupe à contrevenir aux règles de la commande publique définies par l'ordonnance du 06 juin 2005.

La SA Gambetta Locatif apparaît bien gouvernée, la fusion absorption de la SA Athénée ayant été appréhendée de façon satisfaisante et bien intégrée en termes d'organisation et d'équilibres financiers.

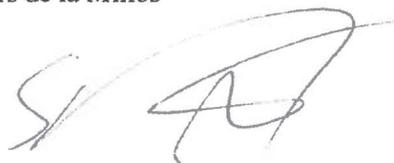
La stratégie patrimoniale de la société est adaptée aux enjeux, en relevant la forte activité de développement. Ses perspectives financières apparaissent raisonnablement favorables, dans la mesure où le pilotage s'avère performant.

La vigilance de la société est attirée sur le nécessaire respect des règles de la commande publique au niveau des contrats de maîtrise d'œuvre.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos

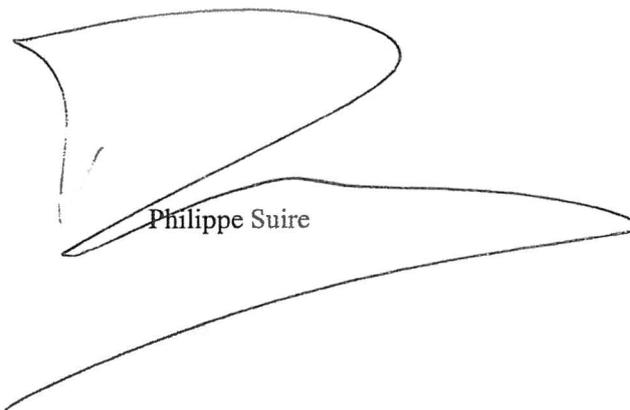


Frank Pellerin



Samuel Verhaeghe

Le délégué territorial de la Miilos



Philippe Suire

**Réponses de l'organisme**

**Nouvelles observations de la Miilos**

**(Conclusion) :**

La Miilos constate que la SA d'HLM Gambetta Locatif fait pas de commentaire sur la conclusion.

Les inspecteurs-auditeurs de la Miilos

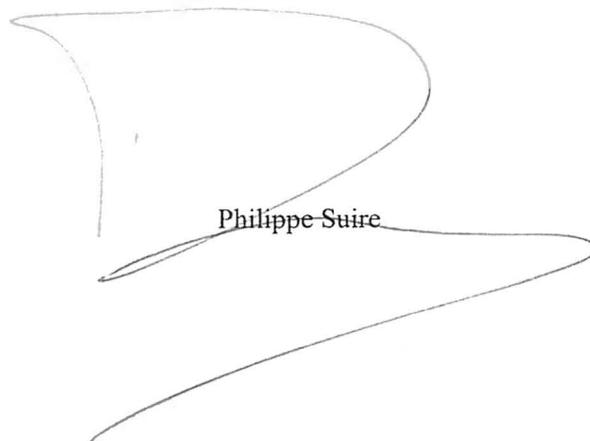


Frank Pellerin



Samuel Verhaeghe

Le délégué territorial de la Miilos



Philippe Suire

Réponses apportées par M. Guy Dufourd  
Président du Conseil d'Administration  
SA d'HLM Gambetta Locatif

Rapport daté du 14 octobre 2013

