

Rapport définitif de contrôle n°2016-063 Juillet 2017
Société anonyme d'HLM Maison des Elèves
de l'Ecole Centrale des Arts et Manufactures
Châtenay-Malabry (92)

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-063

Maison des Élèves de l'École Centrale des Arts et Manufactures SAHLM - 92

Président-Directeur Général : Guy DELCROIX

Adresse : Résidence de l'école centrale, 2 avenue Sully Prudhomme, 92 295 CHÂTENAY-MALABRY CEDEX

Au 31 décembre 2015	nombre de logements familiaux gérés :	0 000
	nombre de logements familiaux en propriété :	0 000
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	1 312

- Points forts :**
- ▶ Gestion locative adaptée à la situation particulière d'un campus étudiant
 - ▶ Niveau des redevances modéré

- Points faibles :**
- ▶ Coût de gestion élevé et en forte augmentation sous l'effet de l'évolution de la masse salariale
 - ▶ Absence de contrôle interne et existence de zones à risques
 - ▶ Organisation et système d'information peu performants
 - ▶ Société de taille très modeste à faible surface financière et capacité d'investissement très limitée

- Irrégularités :**
- ▶ Non-respect du dispositif de conventions réglementées (cession de 800 chaises Tulip Knoll International à l'Association des Centraliens)
 - ▶ Anomalies dans la rémunération du directeur (absence de justification formelle des primes d'objectif)
 - ▶ Non-respect des règles de la commande publique
 - ▶ Absence de baux de location
 - ▶ Cumul des fonctions du comptable (quittancement, encaissement, gestion de caisse, absence de contrôle interne) avec risque de fraude

Précédent rapport de contrôle MIILOS n° 2012-075 de janvier 2013

Contrôle effectué du 30 juin au 6 décembre 2016

Diffusion du rapport définitif : Juillet 2017

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-063
Maison des Élèves de l'École Centrale des Arts et Manufactures SAHLM - 92

SOMMAIRE

Synthèse.....	3
1. Préambule.....	5
2. Présentation générale de l'organisme dans son contexte	5
2.1 Contexte	6
2.2 Gouvernance et management.....	6
2.3 Conclusion.....	12
3. Patrimoine.....	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	12
3.2 Accessibilité économique du parc	13
4. Politique sociale et gestion locative.....	13
4.1 Accès au logement.....	13
4.2 Qualité du service rendu aux locataires.....	15
4.3 Traitement des impayés.....	15
4.4 Conclusion.....	16
5. Politique patrimoniale.....	16
5.1 Stratégie patrimoniale	16
5.2 Exploitation et Maintenance du parc.....	17
5.3 Autres activités.....	18
5.4 Conclusion.....	19
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	19
6.1 Tenue de la comptabilité.....	20
6.2 Analyse financière.....	21
6.3 Analyse prévisionnelle	26
6.4 Conclusion.....	27
7. Annexes.....	28
7.1 Informations générales, capital et répartition de l'actionariat de l'organisme.....	28
7.2 Sigles utilisés.....	29

SYNTHESE

La SA d'HLM « maison des élèves de l'école centrale des arts et manufactures » a pour actionnaire principal l'association Centrale Paris Développement. Son activité exclusive est la gestion d'une résidence étudiante comportant 1 312 places, toutes situées sur l'actuel campus de l'école à Châtenay-Malabry. La société libèrera les locaux en juin 2017 pour rejoindre la nouvelle résidence étudiante construite en copropriété à Gif-sur-Yvette dans le cadre du regroupement de Centrale et de Supélec.

Le présent contrôle a, dans un premier temps, fait le bilan de l'action de la société avant l'opération de transfert. Il a révélé que la société souffre d'un défaut majeur de contrôle interne et que son organisation demeure assez peu performante, malgré la mise en place d'un nouveau système d'information. Des irrégularités multiples ont été relevées concernant le respect des procédures relatives aux conventions réglementées et des règles de la commande publique, l'absence de baux écrits ainsi que des anomalies dans les conditions de rémunération du directeur salarié.

Plus particulièrement, l'organisation du poste comptable constitue une zone à risque importante de fraude du fait du cumul de toutes les fonctions de la chaîne de traitement des redevances et du système d'information non sécurisé. La société a pris l'engagement de remédier à ses différentes carences.

La qualité du service apporté au locataire est, quant à elle, globalement satisfaisante. La société loge, dans la pratique, tous les étudiants de l'École Centrale qui en font la demande et met à leur disposition des services spécifiques et adaptés. Le niveau des redevances est modéré et les impayés sont peu importants malgré un suivi peu formalisé. Le patrimoine de la société, construit dans les années 1970, demeure à un niveau technique convenable, compte tenu de sa fin de vie programmée. Une meilleure vigilance quant à l'état de propreté des locaux associatifs et des sous-sols des bâtiments est cependant nécessaire.

La société présente une situation financière correcte. Sa rentabilité est toutefois limitée alors que les annuités financières et les coûts de maintenance sont particulièrement faibles et les taxes foncières inexistantes. La cause en est principalement le coût de gestion (notamment les frais de personnel) qui apparaît élevé et en forte augmentation sur la période contrôlée. L'absence de suivi des disponibilités et des placements financiers ne participe pas non plus à améliorer la situation. Cette situation est expliquée par la société comme une conséquence de ses missions particulières (gestion de résidences étudiantes) qui s'écartent du domaine traditionnel d'un bailleur social. Il est pour autant manifeste que la faible taille critique de la société, au regard de ses charges, participe tout autant à cette situation.

Le départ du site de Châtenay-Malabry et la construction en copropriété à Gif-sur-Yvette vont totalement modifier le positionnement de la société qui va abandonner son rôle de gestionnaire pour se concentrer sur celui de propriétaire de 34 logements sur le nouveau campus à partir de la rentrée scolaire 2017. La capacité d'investissement de la société est doublement limitée, par sa faible surface financière et par les conditions de résiliation du bail de Châtenay-Malabry qui ne donneront lieu à aucun dédommagement de la société. Il appartiendra à la société de se doter d'un prévisionnel financier précis permettant de stabiliser les données relatives à l'opération d'investissement et à son exploitation future dans les meilleurs délais.

La valeur ajoutée de la société dans sa configuration future de propriétaire d'un nombre très faible de logements étudiants apparaît plus que limitée, alors même que des coûts incompressibles (fonctionnement des instances de gouvernance, approbation des comptes, etc.) seront à supporter par cette structure sans réelle activité. Le conseil d'administration est invité à s'interroger sur la pertinence de conserver la société, compte tenu de sa taille critique. Elle comptera seulement 34 logements à compter de juillet 2017, patrimoine dont elle n'assurera de surcroît pas la gestion.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PRÉAMBULE

L'Ancols a exercé le contrôle de la société anonyme d'HLM « La Maison des élèves de l'école centrale des arts et manufactures » en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

Le précédent contrôle de la société a donné lieu à un rapport définitif en janvier 2013. Il mettait en avant la nécessité de préciser sa mission et sa stratégie en relation avec le projet d'évolution de l'école centrale. Parallèlement à ses orientations stratégiques, l'organisme devait définir une politique d'entretien et de rénovation de son patrimoine et réaliser une analyse prévisionnelle. La société avait connu de graves dysfonctionnements sur la période 2006 et 2009. Les règles de mise en concurrence des marchés applicables aux pouvoirs adjudicateurs n'étaient pas respectées sur cette période et les procédures restaient à formaliser. Le fonctionnement administratif, la répartition des compétences et les procédures de contrôle interne devaient être également clarifiés.

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ORGANISME DANS SON CONTEXTE

La société anonyme d'HLM « La Maison des élèves de l'école centrale des arts et manufactures » a été créée en 1924. Elle a pour actionnaire principal l'Association Centrale Paris Développement, reconnue d'utilité publique.

La société a conclu en septembre 1969 un bail d'une durée de 99 ans avec le ministère de l'éducation nationale sur la base d'un loyer annuel de 100 francs (15 euros) et terminant le 30 septembre 2070. Le bail prévoit la construction, sur le terrain donné à bail, d'une résidence destinée à loger les élèves de l'école, la totalité des chambres étant réservée aux élèves de l'école. Il intègre toutefois la possibilité pour la société de louer, à titre exceptionnel, les chambres pendant la durée des vacances universitaires, notamment aux étudiants étrangers en séjour dans la capitale.

L'activité de la société est donc la gestion de logements étudiants assimilés à des logements foyers au sens de l'article L. 633-1 du CCH. La société est cependant atypique en ce sens que son activité principale ne s'exerce qu'au profit des élèves de l'école centrale, cette activité n'étant pas complètement conforme à la mission d'intérêt général dévolue aux organismes HLM telle que définie par l'article L. 411 du CCH qui dispose : "La construction, l'aménagement, l'attribution et la gestion des logements locatifs sociaux visent à améliorer les conditions d'habitat des personnes de ressources modestes ou défavorisées". De même, l'activité secondaire de location saisonnière aux étudiants étrangers porte également sur l'accueil de groupes scolaires, d'associations ou sur l'organisation de vacances sportives, aux fins d'optimiser l'occupation des logements. Elle n'est toutefois pas prévue par l'article L. 422-2 du CCH.

2.1 CONTEXTE

Par décret n° 2014-1679 du 30 décembre 2014 a été créé, au 1^{er} janvier 2015, un grand établissement dénommé CentraleSupélec par regroupement de l'École Centrale Paris et Supélec. L'arrivée de l'École Centrale Paris (ECP) à Gif-sur-Yvette sur le plateau du Moulon est prévue en septembre 2017.

L'aménagement du quartier du Moulon s'inscrit dans le cadre de la Loi du Grand Paris et de l'Opération d'Intérêt National Paris-Saclay. Le plateau du Moulon est destiné à accueillir, outre l'École Centrale, l'ENS Cachan ainsi que les activités de physique, pharmacie, biologie et chimie de l'Université Paris-Sud. S'y ajouteront les actifs des entreprises nouvellement créées et de nouveaux résidents. L'objectif est de créer un quartier mixte et vivant, pleinement intégré dans son environnement et associant des établissements scientifiques, des entreprises, des logements ainsi que les services et équipements indispensables.

La Fondation École Centrale Paris a acquis le terrain sur lequel sera bâtie « SerendiCity », la résidence étudiante, qui accompagne le regroupement des établissements d'enseignement supérieur sur le Plateau de Saclay.

Du fait du déménagement de l'école, le bail à construction de la résidence de Châtenay-Malabry a vocation à être résilié par anticipation.

2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

L'Assemblée Générale Ordinaire du 8 juin 2016 a acté la substitution, dans son actionnariat, de l'Établissement Public Territorial Vallée Sud Grand Paris à la Communauté d'Agglomération des Hauts de Bièvre ainsi que la désignation de son représentant permanent.

2.2.1 Évaluation de la gouvernance

Le conseil d'administration (CA) est présidé par M. Guy DELCROIX qui cumule les fonctions de président avec celle de directeur général, conformément à la décision du CA du 12 juin 2013. Les fonctions de président directeur général ont été précédemment exercées, à titre transitoire, par M. Daniel MORENO du 16 avril 2013 au 12 juin 2013, et par M. Philippe ALLIAUME antérieurement et depuis le 24 juillet 2007. Le CA est composé de 14 administrateurs dont 4 représentants de l'Association des Résidents. Il se réunit en moyenne trois fois par an.

Les principaux sujets relatifs à la gouvernance sont abordés par le conseil d'administration en ce qui concerne l'activité de la résidence, l'augmentation des redevances, le rapport de gestion, les comptes de l'année écoulée, le budget prévisionnel de l'année N+1 et les grandes orientations de la politique de la société.

L'équipe de contrôle considère que le conseil d'administration n'a pas disposé de toute l'information relative à l'économie générale du projet de la résidence de Gif-sur-Yvette lui permettant de délibérer en toute connaissance de cause, au vu de l'analyse des procès-verbaux.

La présentation d'un document portant sur l'économie générale du projet d'implantation de la MEECAM à Gif-sur-Yvette n'est intervenue que le 11 mai 2015. C'est précisément lors de cette séance que les administrateurs ont autorisé le PDG à signer les actes authentiques concernant l'acquisition d'un ensemble de logements sociaux étudiants et de locaux d'usage commun au sein de la copropriété ainsi que la convention de gestion avec le futur gestionnaire.

Il est cependant relevé que la présentation du modèle économique porte sur l'équilibre financier du projet du futur gestionnaire mais n'aborde pas l'équilibre de l'opération du point de vue de la MEECAM. À ce stade, le document présenté est approximatif tant sur le nombre des logements sociaux étudiants à acquérir (de

20 à 30) que sur le financement de l'opération, qui n'évoque que des montants globaux (apports MEECAM de 3 692 500 € et trésorerie estimée disponible en 2017 d'environ 3,5 M€). Ce n'est que le 8 juin 2016 que le CA a eu connaissance du montage financier de l'opération de Gif-sur-Yvette, d'un montant HT de 3 364 360 €, par prêts PLS et PLUS auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations à hauteur respectivement de 288 802 € et 1 563 857 € et le reste sur fonds propres.

Le CA a donc autorisé la signature du projet sans avoir une vision claire sur les conséquences financières de son installation à Gif-sur-Yvette. Il ne disposait pas d'une étude financière prévisionnelle à moyen terme mais d'une simple simulation des comptes de la société portant sur la période 2015 à 2017 qui n'incluait pas le projet immobilier de Gif-sur-Yvette, ce dernier modifiant pourtant totalement le modèle de son activité de bailleur social gestionnaire à celle de bailleur social propriétaire.

Au moment du contrôle, les conditions de la résiliation anticipée du bail de Châtenay-Malabry n'étaient pas encore arrêtées. Aucune hypothèse de travail n'avait été étudiée alors que cette situation impacte de manière significative la situation de l'actif du bilan et donc de la trésorerie. De même, les conditions juridiques de réemploi du personnel n'avaient pas été examinées dans le contexte de la libération de la résidence de Châtenay-Malabry et du projet de résidence de Gif-sur-Yvette.

La société considère néanmoins que de nombreux débats ont eu lieu au conseil d'administration sur la base de présentations de l'opération projetée au fur et à mesure de la mise en place du montage financier, permettant de prendre des décisions conformes aux intérêts de la société et à son objet social. Les conditions relatives à la résiliation du bail emphytéotique ont pu être précisées lors de deux conseils d'administration et d'une assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue le 26 avril 2017, postérieurement au contrôle.

La société n'a pas signé de convention d'utilité sociale (CUS foyers) avec l'État définissant sa contribution au service d'intérêt général du logement social (loi n° 2009-323 du 25 mars 2009). Compte tenu de son prochain départ à Gif-sur-Yvette dans une configuration spécifique (bailleur propriétaire en copropriété n'assurant pas la gestion des logements sociaux étudiants), la MEECAM n'a pas considéré nécessaire de négocier une CUS foyers.

Il n'existe pas de Plan Stratégique de Patrimoine (PSP). Un diagnostic des bâtiments de la résidence a été réalisé en avril 2011. Les bâtiments de l'école, dont certains ont été construits il y a plus de 45 ans, sont confrontés au problème de leur réhabilitation énergétique et à des travaux d'investissement que le CA a décidé de ne pas entreprendre du fait de la prochaine libération des lieux (juin 2017). Compte tenu de la prochaine installation de la MEECAM à Gif-sur-Yvette, l'absence de PSP n'est pas préjudiciable car la société dispose d'un plan de travaux pluriannuel suffisamment exhaustif.

La situation du Président Directeur Général (PDG) a été irrégulière à compter du 14 novembre 2015, date anniversaire de ses 65 ans. En effet, l'article 14 du statut arrêté par l'Assemblée Générale Exceptionnelle (AGE) du 20 février 2008 stipule dans son alinéa 2 : « *Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de 65 ans. Si le Président en exercice vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.* » Pour régulariser cette situation, l'AGE du 8 juin 2016 a modifié le statut de la société en fixant à 70 ans l'âge maximal auquel le Président devient démissionnaire d'office. Parallèlement, le CA du 8 juin 2016 a ratifié les actes signés par le PDG durant la période du 14 novembre 2015 au 8 juin 2016, s'agissant notamment des actes concernant :

- l'acquisition en VEFA des logements sociaux étudiants et de locaux d'usage de la future résidence de Gif-sur-Yvette (acte signé le 15 décembre 2015),
- la convention de gestion signée avec CESAL le 3 décembre 2015,
- la demande de prêts PLS et PLUS auprès de la CDC,

- tous les autres actes de gestion signés par le PDG au cours de la période écoulée depuis son 65ème anniversaire et la date du 8 juin 2016.

Le rapport définitif n° 2012-075 de janvier 2013 de la MILOS a été remis aux administrateurs lors de la séance du CA du 19 mars 2013.

2.2.2 Actionnariat

Le capital social de la société est de 345 000 € divisé en 22 500 actions de 15,33 € chacune réparties entre 12 actionnaires. La CPD (Centrale Paris Développement, ex-Société des Amis), avec 22 489 actions, est l'actionnaire majoritaire.

2.2.3 Évaluation de l'organisation et du management

Le directeur coordonne l'action des différents services de la Résidence (le pôle administratif et financier, le pôle technique, le pôle commercial, le secrétariat) afin d'assurer l'accueil des élèves et des clients.

La société comprend, outre le directeur et son adjoint, 11 salariés. L'organigramme comporte des particularités liées à l'activité de la société, qui se traduisent notamment par la présence d'une psychologue, de deux agents d'accueil pour le week-end et d'une assistante commerciale.

Malgré la mise en place d'un audit des processus métier et du système d'information, l'organisation reste peu performante et le logiciel GesRec n'est que partiellement opérationnel et sécurisé. Il est constaté une absence totale de contrôle interne.

La société a recouru à un prestataire extérieur afin de réaliser « *un audit des processus métier et du parc applicatif de la MEECAM* ». L'ingénieur conseil a rendu un rapport en septembre 2014 accompagné d'un fichier Excel retraçant de manière succincte les pistes d'amélioration à mettre en place. Une lettre de mission du 1er octobre 2014 définit un accompagnement à la conduite du changement d'une durée estimative de 6 mois qui, fin 2016, est encore en cours.

Des améliorations sont constatées en ce qui concerne notamment les procédures d'achats, la gestion électronique des données, le cahier des procédures d'accueil, l'accompagnement de l'association des élèves chargée de l'informatique, la mise en place des logiciels GED MULTIGEST et de GesREC, et la sauvegarde des données sur le Cloud.

Pour autant, il est regrettable qu'il n'y ait pas de point régulier et précis sur l'avancement des processus métier (dernier en date le 21 mai 2015) et que tous les chantiers ouverts en octobre 2014 ne soient pas achevés, et même que certains aient été abandonnés. Il s'agit par exemple de la mise en place d'une analyse statistique des dépannages, du traitement statistique des enquêtes de satisfaction, de la mise en place des indicateurs de gestion de la résidence, du suivi des recettes et des dépenses pour le quotidien des activités, de l'application informatique de la gestion des clés. La société indique que, dans le contexte de la fermeture prochaine du site de Châtenay-Malabry, certains chantiers ont été arrêtés au bénéfice de certains autres jugés prioritaires. À titre d'exemple, la carence du poste de directeur technique et de la sécurité, depuis mars 2011, a nécessité de traiter, en urgence, les aspects techniques et de sécurité de la résidence.

L'outil informatique "Résidence" utilisé jusqu'en 2015 pour la gestion des opérations financières avec les résidents (redevances, cautions), largement obsolète, a été remplacé par le logiciel GesRec. Il est cependant constaté que l'ensemble des fonctionnalités ne sont pas encore opérationnelles sur tous les postes, à l'instar de l'édition des relevés des situations des résidents à partir des postes de l'assistante administrative et du chargé de mission organisation. Seules des copies d'écran sont possibles à partir de ces postes. Cette situation est anormale et ne permet pas d'assurer le contrôle interne du suivi des redevances, même si l'outil

« Résidence » reste encore accessible. De même, il n'existe ni référentiel, ni mode d'emploi à l'usage des utilisateurs du logiciel. Les autorisations d'accès aux données de GesRec sont insuffisamment définies. Ainsi par exemple, le seul document existant en matière de droits des utilisateurs se borne à un tableau Excel répartissant les droits par tranches de niveaux avec une définition d'utilisation très peu explicite. Les éléments constitutifs de ce tableau sont les suivants :

Niveaux	Attributions
0, 1, 2	Consultation
3, 4, 5	Modification par défaut
6, 7, 8	Modification avec les accès délicats (comptabilité) sur tous les modules

Les quatre utilisateurs bénéficient pour l'un du niveau de droits (7, 2) et les trois autres (3,2). La société s'engage à améliorer le dispositif d'autorisations d'accès avant la fermeture du site de Châtenay-Malabry.

Enfin, le transfert des données du logiciel "Résidence" vers le logiciel GesRec n'est pas complet. Ainsi, par exemple, faute d'édition possible de la liste des résidents précisant les dates entrée/sortie et le montant de la redevance pour chaque locataire, il n'a pu être rapproché le montant des redevances théoriques de celui des redevances effectivement perçues et comptabilisées en 2015. Cette incapacité à rapprocher ces données rend impossible tout contrôle interne en la matière. Cette situation est d'autant plus préoccupante et anormale que le poste du comptable présente une zone à risque de fraudes (cf. § 6.1).

Le suivi de la caisse est assuré sur un simple fichier Excel, ce qui autorise toute modification a posteriori. La société s'engage à formaliser une supervision périodique du fonctionnement de la caisse afin de remédier à cette situation.

La société a connu un problème d'archivage de certains dossiers antérieurs à 2013, ce qui se traduit par une perte de connaissance de l'historique de la société. Il en est ainsi notamment de l'agrément HLM de la société ou du diagnostic faisant suite à l'audit externe réalisé en 2007 (qui concluait à la nécessité d'améliorer les procédures de contrôle interne, en particulier les procédures relatives à la caisse et au contrôle des rémunérations des dirigeants), et des procédures écrites mises en place en 2009 pour clarifier le fonctionnement administratif et le rôle de chaque salarié. Ces documents n'ont pu être retrouvés.

Le contrat de travail du directeur salarié prévoit une prime d'objectifs calculée et versée annuellement en fonction de l'atteinte des objectifs définis à l'article 2 du contrat (chiffre d'affaire audité « programme d'été », résultat fiscal, objectifs techniques, respect des règles fixées par le contrôle interne), après l'entretien annuel d'évaluation avec le Président, ainsi qu'au vu d'un reporting conforme fourni par le directeur et l'expert-comptable. Le montant de la prime d'objectif s'élève au maximum à 25 % de la rémunération brute annuelle fixe, soit 20 000 € par an. Toutefois, les primes d'objectifs versées en 2015 au titre des exercices 2013 et 2014, soit respectivement 10 000 € et 20 000 €, n'ont pu être pleinement justifiées.

Si le PDG de la société précise avoir mené deux entretiens d'évaluation au titre de 2013 et 2014 respectivement les 28 avril et 22 octobre 2015 sur la base des éléments objectifs chiffrés figurant dans les arrêtés de comptes au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014, il est constaté que :

- d'une part la société n'a pu fournir les pièces justificatives du montant des primes d'objectifs versées en 2015, à savoir la formalisation écrite des entretiens annuels et, comme le spécifie le contrat de travail, « *les objectifs techniques fixés annuellement par avenant ou lettre annexe sur le pilotage de l'exploitation, la sécurité, la reprise en mains des personnels, l'organisation, les programmes d'été, le contrôle interne... reporting régulier et conforme au Président du conseil d'administration* »).
- d'autre part la prime d'objectif versée au titre de 2014 atteint le niveau maximal alors même que les objectifs fixés n'ont pu être entièrement satisfaits faute notamment de reporting et de contrôle interne, et en l'absence de directive en termes d'objectifs techniques.

L'équipe de contrôle constate par ailleurs que le montant de la rémunération annuelle brute du directeur a été fixée, lors du recrutement de l'intéressé, à un niveau élevé représentant plus du double du montant du

salaires minimum annuel professionnel prévu par la convention collective nationale des personnels des sociétés anonymes et fondations HLM pour ce type et ce niveau de fonction (42 403 € valeurs 2013).

Le PDG de la société estime que le niveau de rémunération du directeur est davantage en corrélation avec les spécificités liées à la gestion d'un établissement de type « foyer » logeant 1 200 étudiants, impliquant une responsabilité de nature civile et pénale. Il précise que les délégations données au directeur correspondent au niveau de responsabilité relevant du coefficient G9, ce coefficient prévoyant un salaire minimal de 60 362 € (valeur 2014), et qu'il s'est entouré d'un cabinet de recrutement spécialisé pour étudier les conditions de rémunération.

Cette prérogative reste bien évidemment de la responsabilité du président directeur général. Cette décision a toutefois un impact non négligeable sur les coûts de gestion de cette société HLM (cf. infra § 6.2.1.2), de taille et d'activité très modestes (1 300 logements étudiants en gestion, absence d'activité de construction, équipe constituée d'une douzaine de personnes).

2.2.4 Commande publique

La société n'a pas respecté les règles de la commande publique (dispositions des articles R. 433-5 et suivants du CCH et de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relatives aux marchés passés par certaines personnes publiques non soumises au code des marchés publics et son décret d'application n° 2005-1742 du 30 décembre 2005) sur la période 2011-2015.

- Sur cette période, en l'absence de procédures formalisées, la société a fait appel à des prestataires sans que la traçabilité des consultations menées ne soit assurée, parfois sans publicité ni mise en concurrence.

Ce constat peut être illustré par les prestations retracées dans le tableau ci-après, où aucune procédure n'a pu être justifiée :

Prestations	Chiffre d'affaires cumulé sur la période 2011-2015 (en k€)
Nettoyage	1 072
Gardiennage	489
Agents de sécurité/accueil	337
Expert-comptable	283

Il est rappelé que les marchés de fournitures et de prestations de service d'un montant supérieur au seuil de 209 k€ (référence 2015) doivent faire l'objet de mesures de publicité et de mise en concurrence selon les procédures formalisées.

Il est également constaté que certains contrats très anciens n'ont pas fait l'objet de limitation de durée. Ainsi, par exemple, le contrat signé en 2008 avec la société en charge des prestations de dégraissage et permutation de filtres à graisse prévoit une durée d'un an avec tacite reconduction. Il en est de même en ce qui concerne les prestations du CAC (antérieures à 2000) et de l'expert-comptable (2005).

- La MEECAM n'a pas réalisé de rapport annuel sur l'exécution des marchés présenté normalement au conseil d'administration. Il est rappelé que ce rapport doit comporter pour chaque marché le montant initial du contrat, le montant total des sommes effectivement versées et, le cas échéant, les raisons de l'écart constaté. À cet égard, la société s'est engagée à présenter un rapport annuel pour l'année 2016.
- La mise en place du règlement intérieur, la composition de la commission d'appel d'offres (CAO) et les modalités du quorum présentent des distorsions avec les décisions du CA.

La société reconnaît la situation et indique que le Président a recruté, en octobre 2014, un chargé de mission afin de constituer une cellule dédiée aux achats. Le CA du 11 mai 2015 a adopté une résolution visant à mettre en place un règlement intérieur des achats et une commission d'appel d'offres (CAO) composée de trois membres titulaires et deux membres suppléants. Les membres de la CAO ont été désignés sur cette base pour une année, sans qu'un renouvellement ne soit intervenu en mai 2016.

Le règlement intérieur des achats a été validé par le CA du 1er décembre 2015. Toutefois, il est observé un décalage dans la composition de la CAO et les modalités du quorum entre les mesures prises en décembre 2015 et celles précisées lors du CA de mai 2015 :

- le règlement intérieur de la commission d'appel d'offres prévoit quatre membres avec voix délibératives, dont le président est de droit le président directeur général, et quatre membres du CA avec voix consultative, en contradiction avec la composition de la CAO arrêtée en mai 2015 ;
- il précise que la CAO peut valablement statuer lorsque 3 des 4 membres titulaires ou suppléants sont présents alors qu'il a été indiqué au CA du 11 mai 2015 un quorum de 2 des 3 membres titulaires ou suppléants.

Sur la base du nouveau règlement intérieur, la société a renouvelé le contrat de nettoyage en procédant à un appel d'offres ouvert. L'examen de cette mise en concurrence et du contrat n'appelle pas d'observation particulière. Il est précisé que le procès-verbal du 16 avril 2016 a été signé par les 3 membres titulaires de la CAO.

il conviendrait que l'organisme actualise son règlement intérieur des achats pour tenir compte des nouvelles dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et de son décret n° 2016-360 du 25 mars 2016 applicables à compter du 1^{er} avril 2016.

La société s'engage à régulariser la composition de la CAO et à actualiser son règlement intérieur.

2.2.5 Gouvernance financière

Lors de sa séance du 1^{er} décembre 2015, le CA a autorisé la vente de 800 chaises "Tulip" éditée par Knoll International pour un euro symbolique à l'Association des Centraliens. Le procès-verbal précise que le « conseil d'administration a approuvé sans vote la cession ». Les administrateurs n'ont pas disposé préalablement d'une information sur la valeur vénale réelle du mobilier cédé.

Le Président a informé le CA que le reliquat des mobiliers d'origine, soit environ 800 chaises, était détenu dans les sous-sols de la Résidence et a proposé leur vente au CA à l'euro symbolique. La société a en effet considéré que ce mobilier avait été financé à l'origine par la communauté centralienne (Société des Amis / Association), en l'absence de trace de propriété formelle détenue par la MEECAM. Dans le cadre de la fermeture du site, le Président a considéré que ces chaises risquaient d'être purement et simplement abandonnées dans les sous-sols des locaux où elles étaient entreposées et qu'elles avaient une « valeur plus sentimentale que marchande ». Par ailleurs, la société a estimé qu'elle n'était pas en mesure de prendre en charge des opérations de cession, et n'a donc opéré aucune recherche particulière.

Même si la valeur nette comptable du lot de chaises est nulle, l'engouement actuel pour le mobilier Vintage aurait pu inciter la société à s'interroger sur la valeur vénale réelle des 800 chaises. À défaut d'éléments fournis par la société, l'équipe de contrôle a effectué des recherches sur des sites Internet de vente en ligne : les prix affichés de ce type de chaises, dans cette gamme de produit, varient entre 25 € (chaise en mauvais état sans coussin) à 350 € (chaise en excellent état avec coussin neuf), soit pour les 800 chaises un total compris entre 20 000 € à 280 000 €. Ces chiffres n'ont pas vocation à constituer une évaluation économique précise des biens mais à montrer l'enjeu économique sous-jacent à cette vente.

Quoi qu'il en soit, cette cession concernant la vente de mobilier d'origine ne peut être considérée comme une opération courante relevant de l'activité habituelle de la société. Elle n'a pas été, par ailleurs, conclue à des conditions normales puisque le prix de vente a été fixé à l'euro symbolique. Il s'agit donc d'une convention réglementée soumise à une procédure formalisée précisée par les articles L. 225-38 et suivants du code de commerce qui supposait l'information préalable des administrateurs concernant la valeur vénale du bien, suivie d'un vote auquel ne pouvaient participer les administrateurs de la MEECAM également membres de l'Association des Centraliens et/ou représentant de l'Association au CA. Le CA devait motiver

sa décision en justifiant de l'intérêt de la convention pour la société. De même, le président devait donner avis aux commissaires aux comptes de la convention autorisée pour qu'elle figure dans le rapport spécial soumis à l'approbation de l'assemblée générale.

Les conditions dans lesquelles cette convention a été conclue font courir un risque d'annulation sur la base d'une autorisation du CA non conforme aux dispositions du code de commerce et ayant des conséquences dommageables pour la société. Il est rappelé que les dispositions de l'article L. 225-42 du code de commerce prévoient que *"la nullité peut être couverte par un vote de l'assemblée générale intervenant sur rapport spécial des commissaires aux comptes exposant les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie."*

Interpellé sur ce risque, le Président s'est engagé à prendre toutes les mesures nécessaires pour formaliser et régulariser cette convention.

2.3 CONCLUSION

La MEECAM libèrera la résidence de Châtenay-Malabry en juin 2017 pour rejoindre la nouvelle résidence étudiante construite en copropriété à Gif-sur-Yvette dans le cadre de l'arrivée de CentraleSupélec à Gif-sur-Yvette.

Le CA se réunit régulièrement mais l'information a été insuffisante pour lui permettre de décider des nouvelles orientations stratégiques dans le cadre de l'abandon du site de Châtenay-Malabry et de la construction en copropriété à Gif-sur-Yvette en toute connaissance de cause.

La société souffre d'un défaut de contrôle interne et son organisation demeure assez peu performante, malgré la mise en place d'un nouveau système d'information.

Des irrégularités ont été relevées concernant le respect des procédures relatives aux conventions réglementées et les règles de la commande publique.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE

La Résidence des Élèves de l'École Centrale comprend 7 bâtiments de trois étages, 4 bâtiments de quatre étages, soit 1 078 chambres meublées. 8 chambres sont réservées aux élèves à mobilité réduite. Toutes les chambres sont individuelles à l'exception de celles du bâtiment F qui comprend 116 chambres doubles. Le bâtiment J comportant 64 logements et 182 lits est entièrement dédié à l'activité commerciale de la société.

Un bâtiment central sert pour les activités diverses dont les bureaux de la société, les locaux mis à disposition d'associations de résidents par le biais d'une convention (bibliothèque, salles de musique et de réunions).

La répartition du patrimoine est la suivante :

Répartition des chambres	Nombre de bâtiments	Places en foyers	
		Nombre de chambres	Nombre de lits
Nombre de chambres simples	10	898	898
Nombre de chambre doubles	1	116	232
Nombre de chambres (7 doubles et 56 triples)	1	64	182
Total	12	1 078	1312

Le 3 novembre 2016, le préfet des Hauts-de-Seine a réquisitionné les chambres de trois étages du bâtiment J pour l'accueil d'une centaine de personnes migrantes. Une convention tripartite de mise à disposition des locaux devrait être conclue entre la MEECAM, l'État et l'association Aurore, désignée pour assurer la gestion des locaux, l'accompagnement des usagers concernant leur alimentation, les conditions d'hygiène, de santé et de sécurité. La mise à disposition des chambres serait prévue pour une durée de deux mois à compter du 4 novembre 2016. L'arrêté de réquisition devrait assurer la protection juridique de la société lui permettant d'accueillir 100 personnes sur le site en ERP. Une négociation portant sur le coût de la mise à disposition partielle du bâtiment était en cours de négociation au moment du contrôle.

3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Redevances

Les augmentations annuelles des redevances décidées par le conseil d'administration ont été les suivantes sur la période 2011-2016 :

Date d'augmentation	2011	2012	2013	2014	2015	2016
au 1 ^{er} janvier	2 %	8 %	1,5 %	0 %	2 %	0 %
Au 1 ^{er} septembre	2 %	-	-	-	-	-

Entre 2011 et 2016, le montant des redevances a connu une augmentation de 13 %. L'organisme a réalisé une démarche d'observation et d'analyse des loyers pratiqués dans les résidences universitaires de même type en région parisienne. Cette démarche a permis à la société de constater que ses montants de redevances étaient sensiblement inférieurs à ceux des autres résidences universitaires. Le conseil d'administration a alors décidé une augmentation de 8 % des redevances en 2012.

Les redevances ne sont pas composées exclusivement des loyers. Leur répartition est la suivante :

Éléments composant la redevance	En % du montant de la redevance
Loyer de base	32,20 %
Charges locatives (eau, EDF...)	28,56 %
Charges de communauté (événementiel associatif)	27,66 %
Charges de service (collecte déchets, sécurité, entretien des locaux, espaces verts...)	11,58 %

Au 1^{er} janvier 2015 le montant mensuel de la redevance pour une chambre individuelle est de 407 € et de 525,30 € pour un studio pour élèves mariés. À titre d'information, ces montants ont été rapprochés des redevances maximales des conventions conclues en application de l'article L. 351-2 du CCH ainsi que le tableau ci-après l'indique :

Au 1 ^{er} janvier 2016	Redevance appliquée par MEECAM (hors charges de communauté)	Redevance maximale autorisée
Chambre simple	294,83	313,98
Studio pour couple marié	380,53	627,96

Il est donc constaté un niveau modéré des redevances.

La société récupère les charges locatives sous la forme d'un forfait versé simultanément au loyer qui ne donne pas lieu à régularisation ultérieure. Les charges représentent 28 % du montant total de la redevance.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 ACCÈS AU LOGEMENT

Les chambres sont principalement occupées par les élèves de l'École Centrale pendant toute la période de scolarité. Sous réserve de disponibilité, certains élèves peuvent être logés pendant la période estivale. Les

chambres peuvent faire l'objet de location aux candidats élèves pour participer au concours d'entrée à l'école et de location saisonnière aux étudiants étrangers en séjour en France.

Les attributions sont gérées en partenariat avec l'Association des Résidents qui attribue les chambres aux nouveaux élèves. Tous les élèves de 1^{re} et 2^e années bénéficient d'un logement. Pour les 3^{es} années, l'attribution d'une chambre individuelle est priorisée selon les critères suivants : étudiants boursiers sur critères sociaux et éloignement géographique du foyer (étranger et provinciaux). Mais en pratique, la société loge tous les étudiants qui le souhaitent. Huit chambres sont aménagées pour les étudiants à mobilité réduites et un ascenseur installé dans le hall d'entrée des immeubles concernés permet l'accès à l'étage des chambres adaptées.

Tout élève admissible reçoit une plaquette d'information sur la résidence, une fois admis l'étudiant reçoit un dossier complet d'inscription avec un certain nombre de documents à fournir. Lors de la demande de chambre, la MEECAM n'exige pas de condition de ressources à l'entrée dans le logement.

La société ne respecte pas certaines dispositions législatives et réglementaires en matière de droit à bail et d'information des résidents. La société ne rédige pas de bail écrit pour les étudiants de 1^{re} et 2^e années en contradiction avec les dispositions de l'article L. 442-8-4 du CCH.

Un bail doit nécessairement comporter des informations telles que le montant du loyer et ses modalités de révision, le montant du dépôt de garantie et les conditions de restitution, la durée de la location. Le bail doit être accompagné d'un dossier de diagnostics techniques immobiliers. Tous ces éléments ne sont pas fournis actuellement aux résidents.

Cette situation présente l'inconvénient pour le bailleur de ne pouvoir demander la résiliation du bail sur le fondement d'une clause résolutoire pour impayés de loyers ou défaut d'assurance et rend la résolution de toute contestation sur le droit à l'occupation du logement, y compris à l'égard des personnes se portant caution solidaire, impossible.

Il est cependant constaté que la société délivre, après remise de l'état des lieux entrée, une attestation d'hébergement et une attestation de paiement de la redevance, ce qui permet aux étudiants locataires d'accomplir les démarches pour l'obtention des aides sociales, et notamment de l'allocation logement, lorsqu'ils remplissent les conditions d'attribution.

La société délivre un contrat d'hébergement aux résidents dans le cadre de leur troisième année d'étude à l'École Centrale Paris.

Chaque résident signe un règlement intérieur et dépose un dépôt de garantie forfaitaire de 395 € correspondant approximativement à un mois de loyer (charges comprises). Un acte de caution solidaire est obligatoirement demandé pour chaque résident dans la limite d'un montant maximal de 11 k€.

À chaque fin de la période scolaire, les résidents doivent quitter leur chambre. Un état des lieux de sortie est établi par la société, en présence de l'étudiant, afin que soient mentionnées les éventuelles dégradations concernant le logement et le mobilier. Toute dégradation fait, en théorie, l'objet d'une retenue pour remise en état sur le dépôt de garantie selon un barème des retenues mais la société n'applique pas cette mesure dans les faits. Cet état des lieux de sortie concrétise la fin du droit d'occupation au logement par la remise des clés par l'étudiant.

4.2 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La Résidence met à disposition des étudiants un service de maintenance comprenant deux personnes pour assurer les menues réparations dans les chambres mais également pour réparer les dégradations, défauts ou pannes (chauffage, fuite d'eau, panne de courant...) signalées par voie électronique ou directement à l'accueil ou au service maintenance.

Le nettoyage des parties communes est effectué quotidiennement et celui des chambres une fois tous les quinze jours.

La société a pris des mesures de sécurisation du campus en recourant à une société de gardiennage avec la présence d'un maître-chien effectuant des rondes sur le site de 21 h à 7 h le matin. La résidence est sécurisée par une barrière à l'entrée et des digicodes à chaque hall d'entrée des bâtiments.

Un bâtiment central comprend un théâtre, une salle de distraction, un dojo et des locaux associatifs permettant de faire des activités (musique, peinture, bibliothèque...). Des services sont proposés aux résidents tels que des salons d'étages (disposant d'un coin cuisine, d'un four à micro-ondes, des plaques électriques, un réfrigérateur et un congélateur), des permanences assurées par certaines agences bancaires, la blanchisserie, la distribution des courriers, l'accès au réseau informatique... Sur le plan de la santé, un accueil psychologique indépendant est proposé au sein de la Résidence et un service médical est accessible au sein de l'école. Sur le campus, l'accès au restaurant universitaire et aux équipements sportifs sont proposés.

4.3 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

Le tableau ci-dessous récapitule la situation des impayés sur la période 2011-2015 :

Données en k€	2011	2012	2013	2014	2015
Locataires simples (compte 411)	52	90	122	177	84
Créances douteuses (compte 416)*	4	4	4	0	0
<i>pour mémoire : montant des admissions en non-valeur (C/654)</i>	14	0	0	3	0
Total du stock des impayés	70	93	125	180	84
dont créances des élèves résidents	nc	54	90	75	47

* Corrigées des admissions en non-valeurs.

Il est constaté une augmentation sensible des créances impayées sur la période 2012 à 2014, le cumul des créances revenant à un niveau inférieur représentant 2,17 % des produits (y compris de l'activité commerciale) en 2015. Le niveau des créances des clients est stable hormis pour l'exercice 2014 qui enregistre une créance sur l'École Centrale pour un montant de 58 k€ payée normalement en février 2015. Les impayés des élèves sont faibles, ils représentent 1,46 % des produits des redevances.

Le paiement de la redevance peut être réalisé par prélèvement bancaire, par virement bancaire, par chèque de banque, par carte bleue ou en espèces auprès du service comptabilité de la Résidence.

Le comptable en charge de la gestion des impayés n'a pas été en mesure de fournir à l'ANCOLS une édition des impayés par créanciers au 31 décembre 2015. Du fait d'un suivi informatique réalisé sur un fichier Excel, le comptable ne conserve pas d'historique informatique des situations. La société a toutefois remis une édition de la balance auxiliaire clients de l'exercice 2015.

La société n'a enregistré ni les créances douteuses, ni la dotation correspondante depuis l'exercice 2014.

Il n'existe pas de procédure de suivi des impayés. Le comptable suit les situations au cas par cas en effectuant les rappels nécessaires et en retenant la créance sur le dépôt de garantie. Parallèlement, la société peut saisir la Fondation ECP pour une aide sociale exceptionnelle. En cas d'impayés, la société n'accepte de relouer une chambre ni aux élèves, ni aux clients concernés.

L'édition d'un état des impayés des élèves fin octobre 2016 fait ressortir un stock d'impayés de 46 k€ correspondant à 14 impayés supérieurs à 3 mois de redevance, la créance la plus importante s'élevant à 3 514 €, et pour l'essentiel, liée à des impayés de redevances en cours.

La balance générale de l'exercice 2015 fait état de quelques créances antérieures datant de 2014 correspondant à l'association ARAPEN (5 936 €), CREPS ÎdF (9 572 €), École Centrale (3 493 €) et Espace EUROP (3 311 €).

4.4 CONCLUSION

La société loge, dans la pratique, tous les étudiants de l'École Centrale qui en font la demande. Elle met à leur disposition des services spécifiques et adaptées : sécurisation de tous les halls d'entrée des bâtiments, gardiennage permanent, blanchisserie, restauration à proximité, accueil psychologique, théâtre, locaux d'activités...

Le niveau des redevances est modéré et les impayés sont peu importants malgré un suivi peu formalisé.

5. POLITIQUE PATRIMONIALE

5.1 STRATÉGIE PATRIMONIALE

LinkCity ÎdF, (ex-Sodearif) réalisera à Gif-sur-Yvette, dans le cadre d'un bail à construction en copropriété d'une durée de 70 ans, un programme de logements étudiants pour le compte de 4 bailleurs sociaux (France Habitation, Vilogia, SOGEMAC Habitat et la Maison des Élèves de l'École Centrale des Arts et des Manufactures). Par actes notariés du 15 décembre 2015, LinkCity ÎdF a cédé le terrain à la Fondation École Centrale Paris et les bâtiments aux quatre bailleurs sociaux dans le cadre d'une vente en l'état futur d'achèvement (VEFA).

Le gestionnaire de la résidence désigné, par convention signée le 3 décembre 2015, est l'association CESAL qui gère déjà les résidences étudiantes de Supélec à Gif-sur-Yvette.

Le projet de logements étudiants, en cours de construction, représentera 1 082 lits (899 équivalents-logements), un logement de gardien et des locaux communs de vie étudiante répartis en 8 bâtiments et 169 emplacements de stationnement sur un niveau de sous-sol enterré intégrés au bâti. L'ensemble de 25 000 m² sera livré pour la rentrée 2017 et pourra ainsi accueillir les nouveaux étudiants dès le déménagement de l'École sur le plateau de Saclay.

L'opération en VEFA prévoit, au profit de la société MEECAM, 34 logements conventionnés (27 PLS et 7 PLUS), 5 emplacements de stationnement et des locaux communs de vie étudiante. La jouissance des biens interviendra dès lors que les biens seront achevés et livrés, soit à la date prévisionnelle du 15 août 2017 et au plus tard le 30 septembre 2017. La répartition des équivalents-logements du programme entre opérateurs est la suivante : France Habitation (41 %), VILOGIA (33 %), SOGEMAC Habitat (22 %) et La MEECAM (4 %).

Le coût de l'opération s'élève à 3 364 360 € HT et 3 549 400 € TTC (TVA 5,5 %), soit une valeur de 3 090 €/m²SH correspondant à l'évaluation du service du Domaine du 17 août 2015. À titre indicatif, le coût moyen de production des opérations en Île-de-France sur la période 2011-2013 est de 3 075 €/m²SH pour les VEFA (source : CDC « Éclairages n° 4 » juin 2014).

Le bail portant sur le terrain de Châtenay-Malabry, d'une durée de 99 ans, a été signé entre l'État (propriétaire) et la MEECAM (bailleur) le 17 septembre 1969. Le bail prévoit que le preneur ne pourra céder la totalité ou une partie de son bail qu'avec le consentement de l'État. Celui-ci a d'ores fait savoir à la

MEECAM qu'il souhaitait résilier le bail afin de céder les terrains, ainsi rendus disponibles, à la commune de Châtenay-Malabry qui envisage la réalisation de projets urbains et de développement économique.

Conformément aux clauses du bail, la résiliation de celui-ci intervient « *sans qu'il (Ministère de l'Éducation Nationale) soit tenu de verser aucune indemnité à la société preneuse* ». La seule obligation concerne le remboursement intégral des prêts ayant servi à l'édification des constructions en cas de résiliation du bail. Fin 2015, l'encours restant à rembourser des prêts contractés pour la construction des bâtiments est faible et s'établit à 300 k€.

Dans ces conditions, il convient que le CA de la société autorise le PDG à entreprendre les démarches nécessaires à la signature et la négociation de l'acte authentique de résiliation. Les autorisations du Préfet des Hauts-de-Seine et du Maire de Châtenay-Malabry sont également nécessaires.

5.2 EXPLOITATION ET MAINTENANCE DU PARC

- Un diagnostic des bâtiments de la résidence a été réalisé en avril 2011 qui concluait à la nécessité de faire des travaux concernant notamment les travaux de voirie, de réfection des canalisations et d'isolation thermique des bâtiments, la réfection des équipements sanitaires vétustes ainsi que certains travaux de sécurité (alarme incendie du bâtiment J, escalier de secours supplémentaire, garde-corps, rampes d'accès...). Un diagnostic de performance énergétique (DPE) a été mené en 2012, concluant à la nécessité de réaliser des travaux d'amélioration thermique concernant le remplacement de l'ensemble des menuiseries et la création d'une chaufferie centrale indépendante de la chaufferie de l'École Centrale.

Un programme de travaux immobilisés, d'un montant de 2 504 k€ et portant sur la période 2012-2016, a été élaboré, sur la base des recommandations de l'architecte ayant réalisé le diagnostic technique et des conclusions du DPE. Le plan pluriannuel de travaux immobilisés n'a retenu ni la réalisation des escaliers de secours extérieurs, ni la création d'une chaufferie indépendante de l'École Centrale et n'a pris en compte que l'amélioration thermique des menuiseries pour 100 fenêtres.

Sur la période de contrôle, la société a mis en œuvre les travaux nécessaires en se concentrant essentiellement sur les aménagements intérieurs et les travaux de conformité électrique et d'installation d'alarmes. Les changements de composants ont représenté 1 641 k€ sur la période 2011 à 2015.

- La commission communale de sécurité a procédé, le 27 janvier 2015, à une visite périodique des bâtiments ERP (établissement recevant du public) de la résidence. Ce passage de la commission a été précédé le 23 janvier 2015 du contrôle d'un organisme agréé de vérification des installations électriques qui a révélé des manquements graves dans le suivi des installations techniques électriques. Le procès-verbal de la commission a relevé en outre des anomalies « *constituant un risque de déclenchement d'un incendie, les stockages anarchiques dans les locaux et les circulations étant des facteurs aggravants pour le développement d'un sinistre et un obstacle pour l'évacuation du public et pour l'intervention des secours* ».

Un avis défavorable a été émis à la poursuite de l'activité et la commission a demandé la réalisation de mesures correctives concernant les principaux points suivants : présentation d'un rapport de vérification en exploitation des installations électriques et des moyens de secours ; mise en place de moyens de mesure du système de désenfumage ; vérification triennale du Système de Sécurité Incendie ; déstockage de matériels combustibles ; remise en conformité électrique et désencombrement des circulations empruntées par le public ; rangement du matériel de régie dans l'amphithéâtre à proximité immédiate du public.

La société a fait procéder aux travaux nécessaires et aux vérifications des différentes mises en conformité réglementaires par les organismes agréés, ce qui a permis à la commission communale de sécurité d'émettre un avis favorable à l'accueil du public le 10 avril 2015.

- Le conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 1^{er} décembre 2015, la mise en place d'un plan d'entretien et de maintenance technique visant strictement à maintenir le parc en bon état jusqu'à la fin de vie de la résidence en maîtrisant les coûts. La société ne réalise donc plus que les travaux à titre correctif (problèmes électriques et plomberie de plus en plus fréquents) et sur les points impactant l'hygiène et la sécurité.
- La société ne s'est pas mise en conformité avec les dispositions du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011 et ses arrêtés d'application, relatifs au repérage de l'amiante dans les parties privatives. Un diagnostic portant sur la présence d'amiante dans les parties communes de la totalité des immeubles a révélé que seules les plaques planes en fibrociment et les gaines techniques de la salle de théâtre présentaient un état dégradé. Du fait de son prochain départ de la résidence de Châtenay-Malabry, la société n'a pas réalisé de dossiers amiante – parties privatives (DAPP). Ce faisant, le bailleur n'a pas satisfait à ses obligations réglementaires, puisque la constitution des DA-PP aurait dû être réalisée avant le 5 février 2012.
- Une visite de patrimoine a permis de constater que la résidence, bien que vétuste notamment s'agissant des installations sanitaires et des menuiseries extérieures, est propre et accueillante. Les ravalements sont faits régulièrement ainsi que les peintures des parties communes et des chambres.

Toutefois, il a été constaté que les locaux de détente et les locaux associatifs réservés aux activités (informatique, musique, peinture, théâtre...) se caractérisent parfois par un manque d'hygiène et de sécurité : absence de ménage fait, bouteilles ouvertes à moitié pleines de soda ou autre, résidu alimentaire susceptible d'attirer les rats, encombrements divers (vieux matériels, pneus, vélo, électroménagers hors d'usage, vêtements, papier...), appareils ou rallonges électriques branchés. Les locaux associatifs font l'objet d'une charte d'utilisation signée par les représentants des associations avec dépôt d'un chèque de caution de 500 €. Il appartient à la MEECAM de faire respecter ces chartes qui prévoient le respect d'usage et le nettoyage des locaux mis à disposition.

La société s'engage à poursuivre cet objectif prioritaire concernant le respect des conditions d'hygiène et de sécurité des locaux mis à la disposition des étudiants. Elle précise que, lors d'une visite des locaux effectuée en mars 2017 en présence d'un membre de la commission de sécurité municipale, un état satisfaisant des locaux a été relevé.

Les sous-sols ont été effectivement dégagés à la suite de la visite de la commission de sécurité communale mais une vigilance reste nécessaire car il a déjà été constaté lors de précédentes visites l'entrepôt de palettes de bois, de vitre cassée, un renforcement encombré et un local informatique non fermé. Les pieds de colonne, les vannes de chaufferie et les armoires électriques installées en sous-sol sont également accessibles aux résidents, ce qui pose un problème de sécurité. La société indique que les sous-sols ont été fermés, après le contrôle, et que leur accès n'est désormais autorisé qu'aux seuls ayant-droits et aux responsables d'association disposant de locaux de stockage dans les sous-sols.

5.3 AUTRES ACTIVITÉS

L'activité dite commerciale concerne la location saisonnière aux étudiants étrangers comme le prévoit le bail du 17/9/1969 ainsi qu'à l'accueil d'une part de groupes scolaires et d'autre part de groupes de vacances sportives, d'associations et autres. À cet égard, la MEECAM a reçu l'agrément de l'inspection académique des Hauts-de-Seine le 27 janvier 2011 pour l'hébergement des groupes scolaires ainsi que l'agrément de la direction départementale de la jeunesse et sports pour l'hébergement des mineurs le 6/2/2008. La société assure également l'hébergement des examinateurs et des participants au concours CentraleSupélec.

Le conseil d'administration du 27 avril 2011 a décidé de l'affectation exclusive du bâtiment J, comportant 64 logements, à l'activité commerciale en considérant que « la réalisation d'un chiffre d'affaires Tourisme minimum de 600 k€/an n'est pas compatible avec l'occupation du bâtiment J par les élèves ».

5.4 CONCLUSION

Le patrimoine de la société, construit dans les années 1970, demanderait à être modernisé et amélioré (performance énergétique, confort). Toutefois, compte tenu de la résiliation du bail prévu dans le cadre de l'installation de l'École Centrale sur le plateau de Saclay, le CA a décidé la mise en place d'un plan d'entretien et de maintenance technique visant strictement à maintenir le parc en bon état jusqu'à la fin de vie de la résidence en maîtrisant les coûts. La société ne réalise donc plus que les travaux à titre correctif (problèmes électriques et plomberie de plus en plus fréquents) et sur les points impactant l'hygiène et la sécurité.

Une vigilance accrue quant à l'état de propreté des locaux associatifs et des sous-sols des bâtiments est cependant nécessaire.

6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE

Le contrôle a porté sur les documents comptables et financiers concernant la période 2011 à 2015.

La comptabilité de la société est effectuée par un cabinet d'expertise comptable depuis 2005. La dernière lettre de mission du 6 février 2013 définit la mission de l'expert-comptable et son périmètre d'intervention. Il est notamment prévu l'établissement des comptes annuels, les écritures d'inventaire de fin d'exercice, une justification des soldes et des contrôles de cohérence des principaux postes et une appréciation des procédures élémentaires d'organisation comptable. Des missions complémentaires portent sur la tenue courante de la comptabilité, l'assistance en matière fiscale, l'assistance à l'établissement du budget prévisionnel, du plan de trésorerie et en matière sociale. Le cumul des honoraires de l'expert-comptable sur la période 2011 à 2015 s'élève à 283 k€.

Le mandat du commissaire aux comptes (CAC) et de son suppléant a été renouvelé par l'AGO du 8 juin 2011 pour une nouvelle période de six années qui prendra fin en 2017 pour statuer sur les comptes clos au 31/12/2016. Le commissaire aux comptes assure le contrôle légal de la société depuis une date antérieure à 2000. Sur la période de contrôle, les honoraires du CAC se sont élevés à 61 k€.

Les contrats du CAC et de l'expert-comptable n'ont fait l'objet ni de publicité, ni de mise en concurrence en contravention avec les dispositions de l'ordonnance n° 2005-649 du 6/6/2005 et de son décret d'application n° 2005-1742 du 30/12/2005 relatifs aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics (cf. supra § 2.2.4). Cette situation était déjà relevée dans le rapport MIILOS de janvier 2013.

La société utilise le logiciel CIEL + pour l'enregistrement des opérations comptables et la tenue de ses immobilisations. Il est constaté que seul le cabinet d'expertise comptable utilise le logiciel et qu'aucun salarié de la société n'a autorisation d'accès au logiciel.

L'ensemble des documents comptables réglementaires ont été présentés à l'équipe de contrôle. Le CAC a certifié les comptes annuels établis par la société ainsi que les rapports de gestion du conseil d'administration sans réserve.

Le contrôle a relevé que les factures liées aux prestations de la mission d'accompagnement à la conduite du changement après l'audit des processus métier et du parc informatique de la résidence, auraient dû être enregistrées en compte 622 « rémunérations d'intermédiaires et honoraires » et non en compte 6156 « Maintenance du système d'information ». Cela concerne les honoraires d'un ingénieur conseil pour un

montant de 44 k€. L'état DADS 2 « État des honoraires, vacations, commissions, courtages, ristournes et jetons de présence, droits d'auteur et d'inventeur payés pendant l'année 2015 » s'avère donc incomplet.

Il est rappelé que les défauts de déclaration, les retards de déclaration, les omissions ou les inexactitudes liées à la DADS 2 sont passibles d'une amende égale à 50 % des sommes qui n'ont pas été déclarées. Le montant de cette amende n'est par ailleurs pas déductible fiscalement (article 1736 du CGI).

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ

Le poste de directeur administratif et financier n'est plus pourvu depuis juin 2011. L'organisation actuelle a été mise en place sur la base d'un rapport « d'audit des processus métier RECP¹ » réalisé en 2014.

Le traitement des factures fournisseurs fait l'objet d'une procédure écrite détaillée qui n'appelle pas de remarque particulière. L'enregistrement et l'archivage électronique des données fournisseurs (devis, marchés, factures...) sont réalisés sur le logiciel MULTIGEST.

Le comptable assure, seul et sans contrôle interne, l'ensemble de la chaîne de traitement des redevances des élèves de la quittance jusqu'à l'encaissement des redevances, des impayés et du suivi de la caisse.

L'ensemble de ses tâches sont réalisées à partir du logiciel GesREC partagé avec une assistante administrative qui assure exclusivement la gestion des inscriptions des élèves et le suivi administratif au sein de la résidence (attestation d'hébergement, attestation CAF, changement de chambre, départ). Aucun contrôle du poste comptable n'est mis en place, y compris de manière inopinée. Il en est de même en ce qui concerne le suivi de la caisse effectué sur un fichier Excel. Pour mémoire, la caisse a enregistré, sur l'année 2015, un montant de 215 k€ de remise d'espèces. Le risque correspond au fait qu'une anomalie significative ne soit ni prévenue, ni détectée par un dispositif de contrôle interne et donc non corrigée en temps voulu. Cette organisation constitue une zone à risques de fraude qu'il convient de corriger au plus vite.

Le contrôle a par ailleurs révélé le paiement de frais de Chronopost pour le compte privé d'un salarié de la société qui n'a pas donné lieu à autorisation préalable formelle de la direction, même si la société précise que la direction disposait de l'information et avait donné son accord.

Il est rappelé que la caisse doit servir exclusivement aux encaissements et décaissements ayant trait aux activités de la société. Il a été contrôlé que les sommes avancées ont bien fait l'objet d'un remboursement, par le salarié concerné, des avances de frais occasionnés à six reprises sur la période du 4/1/16 au 7/10/2016 pour un montant cumulé de 602,60 €.

Sans remettre en cause la probité du comptable, cette anomalie confirme que l'organisation actuelle constitue indéniablement une zone à risques de fraude, compte tenu de la non-séparation des fonctions d'enregistrement comptable, de paiement, de suivi des impayés et de la tenue de la caisse ainsi que de l'autonomie du système d'information utilisé dans les fonctions du salarié. L'absence de contrôle interne en constitue un risque aggravant. Il en est de même de l'absence de procédure écrite sur les modalités de suivi de toute la chaîne de traitement des redevances des élèves.

La société s'engage à remédier à cette situation. Il est précisé qu'un arrêt de caisse effectué le 7 octobre 2016 et que les contrôles d'écritures de caisse réalisés par sondages n'ont pas révélé d'anomalies particulières.

La tenue de la comptabilité comporte par ailleurs quelques anomalies qu'il convient de régulariser.

¹ RECP : Résidence de l'École Centrale Paris.

- Il est relevé l'absence de différenciation entre charges récupérables et non récupérables dans la mesure où tous les produits locatifs sont constitués de redevances. La forfaitisation des charges récupérables doit logiquement correspondre à une estimation la plus proche possible du montant réel des charges récupérables enregistrées.
- La PGE (provision pour gros entretien), non adossée à un plan pluriannuel, couvre cinq années de travaux de gros entretien. Sur la période 2011-2015, la PGE est passée de 2 010 k€ en 2010 à 943 k€ en 2015 car elle fait l'objet uniquement de reprises. Cette situation a désormais peu d'incidence dans le contexte du projet de fermeture du site de Châtenay-Malabry. La PGE n'a toutefois pas vocation à être conservée.
- La société n'enregistre pas les créances douteuses qui devraient donner lieu à une provision pour risques compte tenu notamment d'impayés de plus d'un an et de créanciers partis. En sens inverse, une provision pour risques de 7 622,45 € a été constituée en 2008 pour couvrir une échéance de prêt présentée par SOLENDI le 6 février 2007, prêt pour lequel aucun justificatif n'a été retrouvé. Compte tenu du délai de prescription de 5 ans en matière civile (article 26 de la loi du 17 juin 2008), la MEECAM doit procéder à une régularisation d'écritures.
- Le compte 467000 "autres comptes débiteurs ou créditeurs" a été crédité de 33 k€ à la suite d'un dégrèvement fiscal sur la taxe foncière 2010 au cas où l'administration fiscale serait revenue sur sa position. En ce qui concerne la taxe foncière 2010, la prescription s'applique et il convient de solder le compte 467000.
- Le compte 467100 "dépenses effectuées pour le compte de la MEECAM" enregistre des factures de 2011 et 2012 correspondant à des frais de l'activité consulaire de l'ancien PDG. Le CA du 5 mars 2015 a décidé, à l'unanimité, la sortie de ces factures des écritures du compte 467100. Fin novembre 2016, il est constaté que ces écritures n'ont pas été passées. Cette situation doit être régularisée.
- La société a cotisé au Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) jusqu'en 2015. Au titre de cet exercice la cotisation s'est élevée à 690 €. Le précédent rapport MILOS précisait : "cette dépense est contestable compte tenu de l'objet social". Il est pris note que la société a mis fin à cette pratique par courrier du 17 mars 2016 adressé au MEDEF des Hauts-de-Seine.

La société s'engage à régulariser ces écritures. Certaines d'entre elles auraient, d'ores et déjà, fait l'objet de rectification s'agissant des comptes 467 relatifs à la taxe foncière 2010 et aux frais de l'activité consulaire de l'ancien PDG.

6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

L'analyse de la rentabilité financière est effectuée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net sur la période 2011 à 2015. Du fait de sa spécificité, certains ratios de la société sont plus difficilement comparables à ceux des sociétés anonymes d'HLM à l'activité plus classique (gestion majoritaire de logements familiaux).

La MEECAM retraite les charges d'exploitation par application de clés de répartition analytique par activité afin de déterminer le résultat d'exercice et l'IS (impôt sur les sociétés) de l'activité commerciale. Elle présente un rapport annuel d'activité commerciale au conseil d'administration qui rend compte du chiffre d'affaires mais qui n'aborde, en revanche, pas la question des coûts et donc de la rentabilité.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de l'autofinancement sur la période 2011 à 2015 :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers	3 022	3 311	3 366	3 126	3 211
Coût de gestion hors entretien	-2 363	-2 439	-2 372	-2 573	-2 843
Entretien courant	-131	-88	-83	-158	-150
GE	-223	-236	-297	-347	-187
TFPB	-3	-3	-3	-3	-3
Flux financier	20	24	15	23	6
Flux exceptionnel	2	-4	-28	-27	-28
Autres produits d'exploitation	625	539	588	831	686
Pertes créances irrécouvrables	-14	0	0	-3	0
Intérêts opérations locatives	-49	-43	-43	-20	-17
Remboursements d'emprunt locatifs	-177	-163	-184	-756	-419
Autofinancement net²	709	899	959	91	256
% du chiffre d'affaires	19,52%	23,41%	24,28%	2,31%	6,59%

L'autofinancement net de la société, de bon niveau en première période, diminue à partir de l'exercice 2014 du fait du remboursement des avances en compte courant consenties à la MEECAM par la CPD, son actionnaire majoritaire. Hors remboursement des avances de la CPD, l'autofinancement net représenterait 17,5 % du chiffre d'affaire en 2014 et 13,2 % en 2015. Il est cependant relevé une diminution des produits des redevances à partir de 2014, ce qui explique une rentabilité corrigée qui reste légèrement en retrait par rapport aux exercices antérieurs.

Ce niveau de rentabilité reste satisfaisant mais pas optimal. En effet, compte tenu des particularités de l'activité de l'organisme et de son patrimoine, la rentabilité de la société devrait être supérieure puisque :

- d'une part il est constaté des annuités faibles du fait d'un patrimoine largement amorti, d'un effort de maintenance limité et d'une quasi-absence de TFPB ;
- d'autre part des risques locatifs en termes d'impayés et de vacance sont faibles.

Ce sont les coûts de gestion, en forte augmentation, qui expliquent la relative faiblesse de l'autofinancement constatée depuis 2014.

6.2.1.1 Les encaissements

Les produits de la société proviennent de deux activités : l'activité de résidence des étudiants et l'activité commerciale correspondant à la réception de groupes et individuels et à l'hébergement dans le cadre du concours.

L'évolution des produits sur la période 2011 à 2015 est la suivante :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Activité Résidence	3 032	3 320	3 375	3 136	3 224
Activité commerciale	591	512	563	806	649
TOTAL	3 623	3 832	3 939	3 942	3 873

Les produits des redevances de l'activité résidence augmentent en 2012 puis 2013 du fait de la décision du CA d'augmenter les montants des redevances (cf. § 3-2-1 Redevances). En revanche, en 2014, et dans une moindre mesure en 2015, la société explique cette situation par une diminution du taux d'occupation global.

Les produits de l'activité commerciale connaissent des variations plus marquées. En 2014, les recettes sont en augmentation de 43 % par rapport à l'exercice précédent, à la faveur de l'accueil de nouveaux clients prospectés et d'une meilleure politique de la restauration. En revanche, les recettes de 2015 baissent de 20 % par rapport à 2014. En effet, alors que les réservations étaient particulièrement nombreuses en

² L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

début d'année 2015, la société a connu de nombreux désistements, notamment de groupes scolaires, du fait des attentats perpétrés en Île-de-France.

Les produits financiers sont faibles. Ils s'élèvent à 6 k€ en 2015 correspondant aux intérêts du compte d'épargne indexés sur le taux du livret A, historiquement bas. L'examen des comptes financiers de classe 5 font ressortir les anomalies suivantes :

- Les dépôts de garantie des élèves (677 k€ au 31/12/2015) ne sont pas, comme précisé dans le rapport de gestion, placés sur la Caisse d'Épargne (livret A) mais enregistrés sur les comptes BNP non rémunérés.
- Le compte à termes (CAT) Optilion d'un montant de 6 k€ : le contrat n'a pu être présenté à l'équipe de contrôle. Son rendement financier représentait 0,36 % au mois de novembre 2016. Ce placement, outre l'inconvénient d'avoir un rendement inférieur au taux du livret A (0,75 %), passe par des jeux d'écritures mensuelles engendrant des coûts financiers enregistrés sur le compte Crédit Lyonnais (réf. CL 6159 F).
- Le compte CL 6159 F a été ouvert initialement pour enregistrer les frais de téléphonie en chambre des élèves qui payaient leur consommation d'avance. Ce service n'a plus cours actuellement. Le compte bancaire ne sert donc à présent que pour l'enregistrement des écritures du CAT. Les frais de gestion du compte se sont élevés à 217,20 € en 2015 que ne couvrent pas les produits financiers du CAT soit 41,51 €. La perte financière s'élève donc à 175,69 €.
- le compte CCP La Source, d'un montant de 7 044,83 €, n'est plus mouvementé depuis plusieurs années. Sur l'exercice 2015, les frais de tenue de compte se sont élevés à 99 €. Il apparaît donc nécessaire de fermer ce compte.
- La société ne dispose pas d'un plan de trésorerie. En effet, elle n'a pas estimé nécessaire d'activer la clause, prévoyant dans le cadre de la lettre de mission de l'expert-comptable, une mission complémentaire concernant "*l'assistance à l'établissement et au suivi périodique du plan de trésorerie*".

La trésorerie moyenne de la société calculée par l'équipe de contrôle (soit 2 063 k€) et son évolution mensuelle sur l'exercice 2015 (trésorerie la plus haute s'élevant à 2 444 k€ et la plus basse 1 330 k€) est de bon niveau. Elle permet à la société d'honorer sans difficulté le paiement de ses fournisseurs. Il serait toutefois nécessaire de rationaliser sa gestion afin d'optimiser les produits financiers, même si les taux d'intérêt servis actuellement sont bas. À cet égard, la société s'est engagée à prendre toutes les mesures nécessaires pour régulariser les écritures et optimiser la gestion des disponibilités et de ses placements financiers.

6.2.1.2 Les décaissements

• Coûts de gestion

Toutes activités confondues, le premier poste de dépense est celui des coûts de gestion qui englobent les dépenses de personnel et les frais généraux. En forte augmentation depuis fin 2013, il représente 73 % des produits encaissés en 2015. Leur évolution sur la période 2011 à 2015 est la suivante :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Frais généraux	1 514	1 548	1 577	1 604	1 793
Dépenses de personnel	849	891	795	970	1 050
Coût de gestion	2 363	2 439	2 372	2 573	2 843

Les coûts de gestion apparaissent élevés et sont en augmentation de 20 % sur la période 2011 et 2015 alors que, dans le même temps, l'évolution des recettes est seulement de 7 %.

- L'augmentation de 18 % des frais généraux entre 2011 et 2015 porte essentiellement sur les postes des redevances (+ 44 k€ pour les cotisations CGLLS et + 110 k€ au titre de la nouvelle charge de mutualisation

HLM), des honoraires (+ 100 k€) et de la maintenance informatique (+ 49 k€). Elles ne sont donc pour moitié pas imputables à la société.

- Les charges des personnels (traitements et salaires, toutes charges comprises) ont augmenté de 24 % sur la période 2011-2015 pour atteindre 27 % du chiffre d'affaires. Le cumul des montants bruts fiscaux des 5 salariés les mieux payés passe de 220 k€ en 2011 à 294 k€ en 2015, soit une augmentation de 34 % (source DADS 1) dont les trois quarts relèvent de la rémunération du directeur. En effet, le montant brut fiscal déclaré du précédent directeur était de 71 k€ en 2011 contre 128 k€ pour celui du nouveau directeur figurant dans la DADS1 de l'exercice 2015. La société précise le caractère conjoncturel de ce montant 2015, en raison du versement des primes de 2 années (2013 et 2014) qui se cumule. (le montant brut fiscal du directeur déclaré dans la DADS 1 s'élève à 94 k€).

La société a également eu recours à des heures supplémentaires nombreuses (encadrement des élèves de nuit et les week-ends) et à plusieurs emplois étudiants (classement des documents de sécurité, des contrats et des factures ; préparation de l'évacuation des sous-sols ; soutien informatique de l'association VIA ; saisie de factures en comptabilité...).

Il est cependant nécessaire de retraiter les coûts de fonctionnement pour tenir compte du fait que la comptabilité ne tient pas compte des charges récupérables. Sur la base d'une évaluation forfaitaire de 28 % des produits des activités (élèves et tourisme), le montant estimatif des charges non récupérables de l'exercice 2015 s'élève à 2 047 k€. Le coût de gestion retraité représente 1 899 € par équivalent logement, soit un niveau très supérieur à la médiane observée dans les SA d'HLM d'Île-de-France (1 452 €/logt). La société met en avant les spécificités liées à la vie étudiante (sécurité, accueil, soutien psychologique des élèves, forte rotation des résidents, entretien des locaux collectifs...) pour expliquer ces coûts de gestion plus élevés.

À défaut d'une étude plus précise, cette analyse n'apparaît pas véritablement étayée. Il est quoiqu'il en soit manifeste que la faible taille critique de la société l'expose à une plus grande variabilité à la hausse de ses coûts.

• **Annuités**

L'annuité d'emprunt représente 19,6 % du chiffre d'affaires total en 2014 et 11,2 % en 2015. Ces ratios sont exceptionnellement élevés au regard du poids de la dette historique. En effet, le CA avait autorisé en novembre 1995, des avances en compte courant consenties par la Centrale Paris Développement à l'organisme. Ces avances portaient intérêt au taux de 1,33 % depuis le 31/3/2010. Le CA a décidé en 2012 d'adopter un plan de remboursements des avances. L'encours restant dû, de 858 k€ fin 2013, a été soldé en deux fois (600 k€ en 2014 et 258 k€ en 2015), ce qui explique les annuités élevées de ces deux exercices. Hors les remboursements des avances, les annuités représentent 4,5 % du chiffre d'affaires en 2014 et 4,6 % en 2015, soit un niveau très bas qui s'explique par le faible encours des dettes de la société (300 k€ fin 2015) parallèlement à un patrimoine ancien construit dans les années 1970.

• **Effort de maintenance**

L'effort de maintenance en exploitation est le suivant sur la période de révision :

Effort de maintenance	2011	2012	2013	2 014	2 015
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers	131	88	83	158	150
Gros entretien sur biens immobiliers	223	236	297	347	187
TOTAL	355	323	380	505	337

L'essentiel des travaux réalisés porte sur la remise en état des chambres et des parties communes, notamment sur la remise en peinture et sur les diverses réparations courantes. Les travaux de réparation liés à la casse sont

significatifs puisqu'ils représentent plus de 28 k€ en 2015, soit presque 20 % des travaux d'entretien courants réalisés.

- **Taxes foncières**

Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties demeure marginal puisqu'il représente 3 k€ par an.

6.2.2 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit sur la période audité :

De l'autofinancement net au résultat de l'exercice	2011	2012	2013	2014	2015
Autofinancement net HLM	709	899	959	91	256
+ Remboursements d'emprunts locatifs	177	163	184	756	419
- Dotations aux amortissements et aux provisions (C/68)	-657	-675	-721	-749	-752
+ Reprises sur provisions (C/78)	400	236	297	351	187
<i>dont reprise sur PGE</i>	<i>343</i>	<i>236</i>	<i>297</i>	<i>347</i>	<i>187</i>
Cessions d'actifs et sorties de composants :	-42	-35	-20	-11	-9
+ Quote-part des subventions d'investissement virées au résultat de l'exercice	75	74	74	74	73
RÉSULTAT EXERCICE	661	662	773	513	174

Les résultats net comptable (après IS) par activité est le suivant :

De l'autofinancement net au résultat de l'exercice	2011	2012	2013	2014	2015
Activité résidence étudiants	587	652	730	434	181
Activité commerciale	74	10	43	79	-6
<i>Pour mémoire : montant de IS</i>	<i>26</i>	<i>2</i>	<i>11</i>	<i>25</i>	
RÉSULTAT EXERCICE	661	662	773	513	174

L'évolution des résultats est améliorée par les reprises de provisions sur PGE. Il est observé des résultats de l'activité commerciale en dent de scie avec en 2015 un résultat négatif de 6 k€.

6.2.3 Structure financière

Le bilan fonctionnel fait apparaître le fonds de roulement net global constaté au 31 décembre de chaque exercice suivant :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	3 763	4 351	5 050	5 488	5 589
Provisions pour risques et charges	2 018	1 784	1 487	1 140	953
<i>Dont PGE</i>	<i>2 010</i>	<i>1 774</i>	<i>1 478</i>	<i>1 130</i>	<i>943</i>
Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	9 991	10 593	11 236	11 958	12 686
Dettes financières	2 301	2 189	2 082	1 352	977
Actif immobilisé brut	-17 236	-17 791	-18 100	-18 194	-19 060
Fonds de Roulement Net Global	836	1 127	1 754	1 744	1 144
FRNG à terminaison des opérations³					1 144
Autres actifs d'exploitation	182	361	453	471	330
Provisions d'actif circulant	-3	-3	-3	0	0
Dettes d'exploitation	-935	-493	-518	-615	-471
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	-756	-136	-69	-145	-140
Créances diverses (+)	0	0	0	15	0
Dettes diverses (-)	-60	-86	-57	-58	-46
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-60	-86	-57	-43	-46
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR	-816	-221	-126	-187	-186
Trésorerie nette	1 652	1 349	1 880	1 932	1 330

³ 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.

Ratios de FRNG et de Trésorerie :

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
FRNG (en mois de dépenses)	2,9 mois	3,7 mois	6,1 mois	5,2 mois	3 mois
Trésorerie (en mois de dépenses)	5,8 mois	4,5 mois	6,6 mois	5,8 mois	3,5 mois

6.2.3.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG), d'un montant de 1 144 k€ en 2015, est de niveau satisfaisant, représentant 3 mois de dépenses moyennes mensuelles. Il permet de répondre aux enjeux d'investissements qui restent actuellement modestes (absence de développement jusqu'au projet de transfert).

6.2.3.2 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015 s'explique comme suit :

Fonds de roulement début 2012 (en k€)	836
Autofinancement net cumulé de 2012 à 2015	2 205
Dépenses d'investissements de 2012 à 2015	-2 109
Financements comptabilisés de 2012 à 2015	0
Autofinancement disponible après investissement de 2012 à 2015	96
Cessions d'actifs de 2012 à 2015	15
Autres "Divers" remboursements* de 2012 à 2015	197
Flux de trésorerie disponible	308
Fonds de roulement Final fin 2015	1 144

Sur la période 2012 à 2015, les dépenses d'investissements (2 109 k€) ont été pré-financées sur fonds propres. Il est relevé qu'en 2015, la MEECAM a financé les logements sociaux étudiants de Gif-sur-Yvette à hauteur de 804 k€.

6.2.3.3 Besoins ou ressources en fonds de roulement

L'examen du bas de bilan, fin 2015, fait apparaître une ressource en fonds de roulement de 186 k€ essentiellement alimentée par des dettes sur achats d'exploitation supérieures aux créances.

6.2.3.4 Trésorerie

La trésorerie nette s'élève à 1 330 k€ au 31 décembre 2015, composée à hauteur de 677 k€ par les dépôts de garantie versés par les résidents. Sur le total de la trésorerie, 723 k€ sont placés sur un livret A à la Caisse d'Épargne. Il existe également un placement en SICAV Optilion d'un montant de 6 k€.

6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE

Une simulation des comptes de résultat a été présentée au CA du 1^{er} décembre 2015 sur la base du budget 2015 et jusqu'à fin 2017 réalisée sur Excel. L'hypothèse d'évolution de l'ensemble des postes de charge retenue est de 2 % par an et une stabilisation des produits des redevances et de l'activité commerciale par rapport à l'exercice 2014. Sur la base des hypothèses retenues, la trésorerie de la société au 31/12/2017 serait de 3 161 k€.

Cette simulation apparaît légèrement optimiste puisque les comptes définitifs 2015 révèlent un montant cumulé de produits inférieur de 176 k€ et un montant cumulé de charges supérieur de 220 k€, par rapport au budget prévisionnel, soit un écart de 396 k€.

Ceci étant, sa portée reste très limitée dans la mesure où elle ne tient compte ni du financement du projet immobilier de Gif-sur-Yvette, ni de la résiliation anticipée du bail de Châtenay-Malabry. Pour ces raisons, l'équipe de contrôle considère qu'elle est aujourd'hui obsolète.

6.4 CONCLUSION

L'organisation du poste comptable constitue une zone à risque de fraudes du fait du cumul de toutes les fonctions de la chaîne de traitement des redevances, du système d'information non sécurisé et de l'absence de contrôle interne.

La société présente une situation financière convenable. Toutefois, compte tenu d'annuités financières particulièrement faibles eu égard au patrimoine largement amorti, d'une quasi-absence de taxes foncières et de coûts de maintenance réduits, l'autofinancement pourrait être de meilleur niveau. En effet, les coûts de gestion sont élevés (notamment les frais de personnel) et connaissent une augmentation sensible sur la période contrôlée.

Il est constaté une absence de suivi des disponibilités et des placements financiers qui est préjudiciable à la société.

Enfin, la société n'a pas mis en place d'étude prévisionnelle financière pour la période postérieure à 2017 compte tenu de la cessation de son activité actuelle. La résiliation du bail de Châtenay-Malabry ne donnera lieu à aucun dédommagement de la société avec une perte d'actifs sensible à la clé, parallèlement au financement des futurs locaux prévus à Gif-sur-Yvette. Il appartient à la société de se doter d'un prévisionnel financier intégrant ces données dans les meilleurs délais.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES, CAPITAL ET RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : SA d'HLM

SIÈGE SOCIAL :

Adresse du siège :	Résidence de l'École Centrale – 2, avenue Sully Prud'homme	Téléphone :	01 46 83 70 00
Code postal, Ville :	92 295 CHÂTENAY-MALABRY	Télécopie :	01 46 60 68 22

Président-Directeur général : Guy DELCROIX

Vice-Président : Daniel MORENO

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT : ETP Vallée Sud Grand Paris

	Membres (14)	Désignés par :
Président-Directeur Général	Guy DELCROIX	
Vice-Président	Daniel MORENO	
	Jérôme MOITRY	Centrale Paris Développement
	Christian FONTANEL	École CentraleSupélec
	Guy DELA	Association des Centraliens
	Jean-Claude CABRE	Maison des Centraliens
	Thierry VIROL	ETP Vallée Sud Grand Paris
	Claire BURGAUD	
	Aurélien COUDERT	
	Serge DELLE VEDOVE	
Représentants des locataires	Hugo MARTINET	Association des résidents
	Quentin CHURET	Association des résidents
	Gabrielle RAPPAPORT	Association des résidents
	Maxime LAHARRAGUE	Association des résidents

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 31/12/2015	Cadres :	4	Total administratif et technique : 14
	Maîtrise :	1	
	Employés :	2	
	Gardiens :	0	Effectif total : 14
	Employés d'immeuble :	4	
	Ouvriers régie :	3	

7.2 SIGLES UTILISÉS

AFL	Association Foncière Logement	OPH	Office Public de l’Habitat
ANAH	Agence nationale de l’habitat	ORU	Opération de Renouvellement Urbain
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	PDALPD	Plan Départemental d’Action pour le Logement des Personnes Défavorisées
ANRU	Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine	PLAI	Prêt Locatif Aidé d’Intégration
APL	Aide Personnalisée au Logement	PLATS	Prêt Locatif Aidé Très Social
ASLL	Accompagnement Social Lié au Logement	PLI	Prêt Locatif Intermédiaire
CAF	Capacité d’AutoFinancement	PLS	Prêt Locatif Social
CAL	Commission d’Attribution des Logements	PLUS	Prêt Locatif à Usage Social
CCAPEX	Commission de Coordination des Actions de Prévention Locatives	PSLA	Prêt social Location-accession
CCH	Code de la Construction et de l’Habitation	PSP	Plan Stratégique de Patrimoine
CDAPL	Commission Départementale des Aides Publiques au Logement	QPV	Quartiers Prioritaires de la politique de la Ville
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations	RSA	Revenu de Solidarité Active
CGLLS	Caisse de Garantie du Logement Locatif Social	SA d’HLM	Société Anonyme d’Habitation à Loyer Modéré
CHRS	Centre d’Hébergement et de Réinsertion Sociale	SCI	Société Civile Immobilière
CIL	Comité Interprofessionnel du Logement	SCIC	Société Coopérative d’Intérêt Collectif
CMP	Code des Marchés Publics	SCLA	Société Coopérative de Location Attribution
CUS	Conventions d’Utilité Sociale	SCP	Société Coopérative de Production
DALO	Droit Au Logement Opposable	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DPE	Diagnostic de Performance Energétique	SEM	Société anonyme d’Economie Mixte
DTA	Dossier Technique d’Amiante	SIEG	Service d’Intérêt Economique Général
EHPAD	Etablissement d’Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes	SIG	Soldes Intermédiaires de Gestion
ESH	Entreprise Sociale pour l’Habitat	SRU	Solidarité et Renouvellement Urbains (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
FSL	Fonds de Solidarité pour le Logement	USH	Union Sociale pour l’Habitat (union des différentes fédérations HLM)
GIE	Groupement d’Intérêt Économique	VEFA	Vente en État Futur d’Achèvement
HLM	Habitation à Loyer Modéré	ZUS	Zone Urbaine Sensible
MOUS	Maîtrise d’Ouvrage Urbaine et Sociale		