

**Rapport définitif de contrôle n°2015-160 Novembre 2016**  
**Société anonyme d'HLM Espace Habitat Construction**  
**Paris (75)**

## FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2015-160

### Espace Habitat Construction (Société d'HLM) – 75

Président : Michel LEVALEIX

Directeur général : Francis VERGER

Adresse : 15, rue Chanoinesse 75 004 PARIS

Au 31 décembre 2014	nombre de logements familiaux gérés :	5 487
	nombre de logements familiaux en propriété :	5 487
	nombre de places en résidences spécialisées en propriété :	217

Indicateurs	Organisme	Référence région Ile-de-France	France métropolitaine	Source
<b>Patrimoine</b>				
Logements vacants (hors vacance technique) (%)	2 %	2,1 %	3,1 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique) (%)	0,5 %	0,8 %	1,6 %	(2)
Taux de rotation (hors mises en service) (% annuel)	10 %	6,3 %	9,6 %	(2)
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,7 %	nc	nc	
Âge moyen du parc (en années)	24	35	nc	
<b>Populations logées</b>				
Locataires dont les ressources sont :				
< 20 % des plafonds (%)	10 %	14,4 %	19,3 %	(1)
< 60 % des plafonds (%)	52 %	54,2 %	59,9 %	(1)
> 100% des plafonds (%)	11 %	14,1 %	10,4 %	(1)
Bénéficiaires d'aide au logement (%)	39 %	38,1 %	50,6 %	(1)
Familles monoparentales (%)	21 %	20 %	20 %	(1)
Personnes isolées (%)	32,5 %	31,7 %	37,4 %	(1)
<b>Gestion locative</b>				
Médiane des loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	6,06 €	6,20 €	5,40 €	(2)
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	23,38 %	16,20 %	13,1 %	(3)
<b>Structure financière et rentabilité</b>				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	nc	nc	nc	
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	3,82	4,2	3,7	
Autofinancement net / chiffre d'affaires (%)	12 %	11,8 %	11,5 %	

(1) Enquête OPS 2012

(2) RPLS au 1/1/2014

(3) Bolero 2013 : ensemble des SA

**Points forts** - Coûts de gestion globalement maîtrisés.

**Points faibles**

- Organisation interne inefficace et mal stabilisée.
- Rôle social limité (relogement des ménages en difficulté en progrès, mais encore insuffisant).
- Gestion de proximité très insuffisante, ne répondant pas aux exigences d'un service d'intérêt général.
- Effort de maintenance insuffisant sur certains sites et globalement sous-dimensionné.
- Stratégie de la société imprécise, notamment sur le volet patrimonial.
- Vacance trop élevée.
- Résultats obtenus sur les impayés insuffisants.

**Irrégularités**

- Modalités d'indemnisation des administrateurs non conformes à la réglementation applicable (correctif apporté)
- Plusieurs contrats d'entretien du parc comportant une clause de tacite reconduction sans limitation de durée sont toujours en vigueur en violation des règles de commande publique.
- Quelques infractions aux règles d'attribution et d'affectation des logements (dépassement des plafonds de ressources, dossiers non pourvus d'un numéro unique d'enregistrement, locations irrégulières à des personnes morales).
- Exclusion non justifiée d'une partie du patrimoine du champ de l'enquête relative au SLS (correctif apporté)

Inspecteurs-auditeurs Ancols :

Délégué territorial de Paris :

Précédent rapport de contrôle n° 2011-015 de décembre 2011

Contrôle effectué du 18 juin 2015 au 25 février 2016

Diffusion du rapport définitif : Novembre 2016

## RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2015-160 **Espace Habitat Construction (Société d’HLM) – 75**

---

### SOMMAIRE

Synthèse .....	5
1. Préambule .....	7
2. Présentation générale de l’organisme dans son contexte .....	7
2.1 Contexte socio-économique.....	7
2.2 Gouvernance et management.....	8
2.3 Conclusion.....	12
3. Patrimoine .....	12
3.1 Caractéristiques du patrimoine.....	12
3.2 Accessibilité économique du parc.....	14
3.3 Traitement des impayés.....	17
4. Politique sociale et gestion locative.....	18
4.1 Caractéristiques des populations logées .....	18
4.2 L’accueil et l’hébergement des ménages en difficulté .....	19
4.3 Accès au logement .....	20
4.4 Location à des tiers ou occupations non règlementaires .....	23
4.5 Les infractions aux règles d’attribution et d’affectation des logements .....	24
4.6 Qualité du service rendu aux locataires .....	25
4.7 Conclusion.....	26
5. Stratégie patrimoniale .....	27
5.1 Analyse de la politique patrimoniale .....	27
5.2 Développement du patrimoine .....	27
5.3 Maintenance du parc.....	28
5.4 Ventes de patrimoine à l’unité.....	29
5.5 Conclusion.....	29
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière .....	29
6.1 Tenue de la comptabilité.....	29

6.2	Analyse financière .....	30
6.3	Analyse prévisionnelle .....	34
6.4	Conclusion.....	35
7.	Annexes .....	36
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme .....	36
7.4	Liste des opérations en cours SA d'HLM « Espace Habitat Construction » .....	40
7.5	Sigles utilisés .....	41

## SYNTHÈSE

La SA d'HLM « Espace Habitat Construction » exerce son activité de bailleur social en Île-de-France et dispose en 2014 d'un patrimoine constitué de 5 487 logements familiaux et de quatre foyers représentant 217 équivalents-logements.

La société a pour actionnaire de référence l'Association pour Le Logement des Fonctionnaires de Police (ALFP) qui contrôle 74,89 % de son capital social. Sa gouvernance n'a pas évolué depuis 2011 et reste marquée par une représentation prépondérante d'administrateurs liés à la préfecture de police. Les collectivités territoriales ne siègent pas au sein du conseil d'administration. La recherche d'une composition plus diversifiée serait pourtant de nature à favoriser la richesse des débats au sein de cette instance et à renforcer son rôle de pilotage et de contrôle, aujourd'hui insuffisant.

La société a remédié en partie aux manquements aux règles de la commande publique relevés par la Miilos dans son dernier rapport. Les principaux contrats d'entretien du patrimoine reconduits tacitement sans limitation de durée ont été dénoncés et la mise en place d'un dispositif de suivi des contrats plus efficace est annoncée. La renégociation des contrats anciens sera achevée par la société dans quelques mois et l'élaboration de procédures pour la passation des marchés reste à engager. L'organisation et le fonctionnement internes présentent par ailleurs un certain nombre d'insuffisances. Les outils de gestion et de management des ressources humaines sont peu développés. La rotation au sein du personnel demeure particulièrement élevée sans pouvoir être expliquée par la société. Le contrôle interne et la coordination inter-service nécessitent en outre d'être renforcés.

L'organisme n'assume pas encore suffisamment sa vocation sociale et sa contribution au relogement des ménages en difficulté demeure insuffisante dans certains départements, même si des progrès ont été accomplis. Des irrégularités et anomalies ont été détectées en matière de gestion locative (fonctionnement de la commission d'attribution de logements, gestion du numéro unique d'enregistrement, locations ou attributions irrégulières) nécessitant de renforcer le contrôle interne, comme s'y est engagé la société. Le parc qui a été déconventionné n'a pas vocation à faire sortir du champ de la réglementation HLM les logements concernés, la société s'est donc également engagée à respecter les plafonds de ressources et de loyers pour ces logements et à enquêter les locataires au titre du supplément de loyer solidarité (SLS). Les résultats obtenus en matière de lutte contre les impayés, même si la situation ne s'aggrave pas, restent insuffisants au regard de l'important stock de créances non résorbé.

La gestion de proximité et le service offert aux locataires constituent le point faible majeur de la société. Il est constaté un déficit d'entretien et de surveillance sur certains immeubles, le niveau de satisfaction exprimé par les locataires est en baisse continue et importante depuis 2005, la concertation locative est quasi-inexistante et la gestion des réclamations peu efficace. Aujourd'hui, la société ne peut garantir ni que la permanence du service est assurée, ni sa capacité à intervenir de façon rapide en cas d'urgence. Le chantier à mener pour rétablir une situation conforme à un niveau d'exigence normale est donc considérable.

La vacance apparaît importante pour un bailleur d'Île-de-France, et devrait conduire les dirigeants à s'interroger sur les causes qui peuvent difficilement s'expliquer par les seules contraintes techniques, mais interpellent sur l'attractivité du patrimoine.


La société ne dispose pas d'un véritable plan stratégique de patrimoine susceptible d'orienter les choix stratégiques de ses organes dirigeants en matière d'évolution possible du parc et de production locative. L'effort consacré à l'entretien et à la maintenance du patrimoine apparaît aujourd'hui insuffisant, la faiblesse de la performance énergétique du parc devrait en outre interpeller les dirigeants sur son état réel. Le nombre de logements neufs mis en service depuis 2011 est en deçà des objectifs inscrits dans la convention d'utilité sociale. Les opérations en cours laissent cependant augurer un accroissement significatif de la production dans les années à venir. Les moyens dévolus à l'activité de maîtrise d'ouvrage sont limités et la capacité technique de la société à mettre en œuvre sa politique patrimoniale ne peut en conséquence être affirmée avec certitude.

L'autofinancement net de la société est en moyenne de 8,60 % sur la période 2011-2014, soit environ 3 points inférieur à la médiane du secteur, mais en progression, atteignant 12 % en fin de période. L'exploitation est donc normalement rentable, avec un coût de gestion bien maîtrisé et un niveau d'endettement standard. La principale interrogation porte sur l'effort d'entretien au logement qui apparaît très inférieur à la médiane du secteur.

La structure financière (potentiel financier, trésorerie et endettement) est relativement équilibrée. Le retard important dans la remise à niveau de son parc social mis en avant par l'équipe de contrôle conditionne le développement du patrimoine dans les prochaines années et qui s'annonce a priori contraint. Quoiqu'il en soit, la société se doit de clarifier ses orientations en la matière.

De façon générale, les carences majeures constatées dans l'exercice du cœur de métier sont de nature à interpeller le conseil d'administration d'Espace Habitat Construction sur son devenir et impose un redressement vigoureux dans la qualité du service global apporté au locataire.

Le directeur général

  
Pascal MARTIN-GOUSSET

# 1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle de l'organisme Espace Habitat Construction (Société d'HLM) 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 rapport de la Miilos effectué en 2011 soulignait notamment la situation financière favorable de la société et l'état satisfaisant de son parc immobilier. Il mettait cependant en exergue le taux de rotation important du personnel, la faible contribution à l'accueil des populations les plus défavorisées, la baisse du niveau de satisfaction globale des locataires et la dérive des délais de production et des budgets de chantiers. Plusieurs irrégularités étaient par ailleurs signalées (manquements aux règles de la commande publique, absence de communication du rapport d'inspection de la Miilos, locations à des personnes non conformes aux règles du CCH et non-respect des formalités de publicité requises en matière de vente HLM).

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

### 2.1 CONTEXTE SOCIO-ÉCONOMIQUE

La SA d'HLM Espace Habitat Construction a été créée à l'origine (1952) pour loger le personnel de la préfecture de police de Paris et a conservé avec cette administration des liens importants. Son siège social est à Paris.

Fin 2014, la société gère 5 487 logements familiaux et possède quatre foyers représentant 217 équivalents-logements. Ce patrimoine est situé exclusivement en région parisienne et se répartit comme suit : Val-d'Oise (27 %), Seine-et-Marne (23 %). Yvelines (14 %), Essonne (13 %), Seine-Saint-Denis (12 %), Val-de-Marne (9 %), Paris (2 %) et Hauts-de-Seine (1 %).

La société intervient dans un marché du logement tendu qui se caractérise notamment par une forte demande de logements sociaux et une faible mobilité. Le parc locatif social<sup>1</sup> en Île-de-France compte 1 241 043 logements en 2013 soit 25 % des résidences principales. 558 023 demandeurs de logements sociaux sont recensés et la rotation au sein du parc est de 6,3 % (le taux au plan national s'élevant à 9,9 %).

---

<sup>1</sup> Source : Observatoire du Logement Social en Ile-de-France/Données Repères (édition 2014).



## 2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

### 2.2.1 Évaluation de la gouvernance

- **Capital social**

Le montant du capital social n'a pas évolué depuis 2010 et s'élève fin 2014 à 40 625 €. Il est détenu par 33 actionnaires dont l'Association pour Le Logement des Fonctionnaires de Police (ALFP) qui avec 74,89 % de ce capital constitue l'actionnaire de référence. L'ALFP est une association loi 1901 ayant selon l'article 3 de ses statuts « *pour objet et pour buts la mise en œuvre et la poursuite, par tous moyens, d'actions destinées à la promotion et au développement du logement social, plus particulièrement pour les fonctionnaires de Police...* ».

Un seul autre actionnaire détient plus de 10 % du capital, l'Association pour la Promotion des Métiers du Bâtiment, la Formation des jeunes et l'Insertion par le Logement présente à hauteur de 22,52 %. Le Conseil départemental du Val-d'Oise et trois communautés d'agglomération (« Grand Paris Seine-Ouest », « Saint-Quentin Yvelines » et « Marne-la-Vallée Val Maubuée ») font partie des actionnaires.

- **Les organes dirigeants**

Le conseil d'administration comprend 15 membres dont trois représentants des locataires et est présidé depuis 2003 par M. Michel Lavaleix.

L'instance se réunit en moyenne 7 à 8 fois par an. Une commission d'attribution des logements et une commission d'appels d'offres ont été mises en place et rendent compte régulièrement de leur activité au conseil. Le dernier rapport<sup>2</sup> de la Miilos a été présenté au conseil lors de sa séance du 20 janvier 2012 et un exemplaire a bien été remis à chaque administrateur contrairement à ce qui avait été observé précédemment.

Le conseil n'assume pas pleinement ses prérogatives : il n'a par exemple pas défini de politique d'attribution des logements (cf. § 4.3.3) et ne décide pas actuellement des orientations patrimoniales (cf. § 5.1). L'information fournie aux administrateurs apparaît pourtant globalement de qualité. Elle mériterait cependant d'être enrichie dans certains domaines (profil de la population logée et résultats détaillés de l'évaluation<sup>3</sup> bisannuelle (2011-2012) de la CUS). Les comptes rendus des réunions du conseil d'administration ne font par ailleurs état d'aucune discussion et s'apparentent essentiellement à des relevés de décision. Le degré d'implication des membres du conseil dans la vie de l'organisme et le contrôle de sa gestion sont difficiles à apprécier dans ce contexte.

L'inertie du conseil d'administration face aux problèmes majeurs détectés lors du contrôle concernant l'exercice du cœur de métier d'Espace Habitat Construction pose un problème grave de gouvernance (cf. infra).

La très grande majorité des administrateurs (10 sur 15) est issue de la préfecture de police (retraités ou actifs). L'Association pour la Promotion des Métiers du Bâtiment (deuxième actionnaire le plus important de la société) n'est pas représentée. Il en est de même des collectivités et établissements publics de coopération intercommunale présents au sein du capital. L'entrée de ces différents actionnaires pourrait être de nature à favoriser la richesse des échanges au sein de l'instance.

---

<sup>2</sup> Rapport d'inspection n° 2011-015.

<sup>3</sup> Les éléments transmis par l'organisme, dans le cadre de l'article R. 445-2-8 du CCH, n'ont cependant pas fait l'objet d'une validation formelle par les services de l'État.

Il est à noter également que les directeurs de la société n'assistent pas aux réunions du conseil.

La société considère que son conseil d'administration s'implique dans la politique menée par l'entreprise et indique en particulier que celui-ci délibère sur l'ensemble des opérations neuves ainsi que sur le plan d'entretien, et sur la stratégie patrimoniale en général.

Les critiques émises ont toutefois trait à la manière dont le conseil assume son rôle de pilotage et de contrôle, et porte sur des insuffisances bien identifiées (orientations en matière d'attribution de logement non définies, plan stratégique de patrimoine incomplet, lacunes dans la rédaction des comptes rendus des réunions du CA, absence de détection des problèmes graves rencontrés en gestion locative) qui ne sont d'ailleurs pas contestées.

L'agence prend cependant acte de la décision de la société de s'efforcer de retranscrire dans les comptes rendus des réunions du conseil les échanges apportant un complément utile aux points examinés en séance.

La société exprime le souhait d'élargir la composition de son conseil d'administration notamment aux collectivités présentes au sein de son capital. Elle indique par ailleurs vouloir faire évoluer la gouvernance : le CA a ainsi rendu un avis favorable - lors de sa séance du 19 novembre 2014 – pour adhérer au réseau d'un grand groupe ESH avec la perspective d'un rapprochement de l'actionnariat à brève échéance. L'équipe de contrôle note que ces intentions n'ont débouché à ce jour sur aucune action concrète.

Les membres du conseil d'administration bénéficient pour leur participation aux réunions du CA et aux deux commissions mises en place d'une indemnité forfaitaire de déplacement de 83,86 €. Cette indemnité se cumule si plusieurs réunions ont lieu durant la même journée, ce qui est n'est pas conforme à la réglementation applicable. Les administrateurs ne peuvent en effet prétendre qu'à une seule indemnité de déplacement par jour, quel que soit le nombre de réunions auxquelles ils participent.

Il est rappelé que le mandat des administrateurs est exercé, conformément aux statuts de la société (article 11 et clause-type 8), à titre gratuit mais que ceux-ci peuvent, sur décision du conseil d'administration, bénéficier de certaines indemnités définies par l'article R. 421-10 du CCH et en particulier d'une indemnité forfaitaire de déplacement. L'entrée en vigueur de l'article précité est subordonnée à la parution d'un arrêté d'application qui n'est toujours pas intervenue. Dans cette attente et, en vertu de l'article 5 du décret n° 2008-566 du 18 juin 2008 relatif à l'administration des offices publics de l'habitat, il convient de se référer à l'ancien article R. 421-56 et à l'arrêté du 31 juillet 1985 relatif aux indemnités pouvant être allouées aux administrateurs des offices publics d'habitations à loyers modérés. Les modalités de fixation et d'actualisation du montant de l'indemnité de déplacement ont été précisées dans une réponse ministérielle<sup>4</sup> publiée dans le Journal officiel du Sénat du 5 septembre 2013.

La société est d'accord pour se limiter désormais, s'agissant du défraiement de ses administrateurs, au versement d'une seule indemnité par jour quel que soit le nombre de réunions, sans préciser toutefois le montant retenu. Elle précise avoir agi de bonne foi, et groupé les réunions à des fins d'économie pour éviter la multiplication des défraiements de ses administrateurs, ce qui apparaît paradoxal puisqu'elle versait justement plusieurs indemnités forfaitaires de déplacement à un même administrateur le même jour. Espace Habitat Construction n'indique aucune action allant dans le sens d'une procédure de remboursement du trop-perçu par les administrateurs concernés sans en motiver les raisons.

---

<sup>4</sup> Question écrite n°07672 de M. Yannick Vaugrenard.

La direction générale de la société est assurée depuis 1989 par M. Francis Verger. Le contrat de travail de l'intéressé qui date de 1982 a été suspendu lors de sa nomination et sa rémunération a été fixée par le conseil d'administration conformément à l'article L. 225-53 du code de commerce. Réuni le 8 mars 2002, le conseil a par ailleurs précisé que M. Verger « *bénéficie et bénéficiera d'une indemnité, dans le cas de départ ou de mise à la retraite, fixée en fonction de son ancienneté par référence à la date du 1<sup>er</sup> juin 1982 et selon le mode de calcul établi aux articles 33.1 et 33.2 de la convention collective des personnels des SA d'HLM du 27 avril 2000.* »

La liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux (administrateurs et DG) au cours de l'exercice n'était pas annexée au rapport annuel de gestion.

Cette obligation d'information prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce a pour objectif de permettre aux actionnaires de la société de vérifier la situation de ses mandataires au regard des cumuls autorisés par la loi et leur réelle disponibilité pour la société. La société a procédé, durant le contrôle, au recensement des différents mandats de ses dirigeants. Ces informations présentées lors du conseil du 18 septembre 2015 devront également être communiquées aux actionnaires de la société.

### 2.2.2 Évaluation de l'organisation et du management

La société n'a pas modifié l'organisation de ses services qui reste centralisée. Son fonctionnement repose sur trois grandes directions (Patrimoine, Gérance et Finances) installées au siège social.

Au 31 décembre 2014, elle emploie 36 salariés dont 6 cadres, 3 agents de maîtrise, 20 employés et 10 gardiens d'immeubles.

Le turn-over demeure important et l'absentéisme est en progression. Les outils de management sont par ailleurs peu développés au sein de l'organisme.

L'évolution des mouvements de personnel de 2011 à 2015 est décrite dans le tableau ci-dessous :

	2011	2012	2013	2014	2015
Effectif au 31/12	38	40	36	36	36
Nombre de recrutements	9	7	6	11	13
Nombre de départs	8	5	10	11	14

La Miiilos avait mis en exergue dans ses deux derniers rapports les difficultés de la société à fidéliser ses salariés. Ce phénomène subsiste toujours et aucune action n'a été engagée en interne depuis 2001 pour en analyser les raisons et maîtriser l'évolution. Les données issues du DIS 2014 (et qui portaient exclusivement sur les mouvements affectant les salariés relevant de contrats à durée indéterminée) font par ailleurs ressortir un taux de rotation globale de 17,6 % (à comparer à une valeur médiane<sup>5</sup> au plan national de 7,5 %). La société connaît également une augmentation de l'absentéisme qui est passé de 4,6 % en 2013 à 6,6 % en 2014. Ce dernier taux apparaît relativement élevé si on le compare au 5,3 % relevé par la fédération des ESH au plan national.

L'organisme (qui ne dispose pas de responsable du personnel attitré) doit se montrer plus attentif à l'évolution de ces indicateurs sociaux.

Les salariés ne bénéficient pas d'entretien annuel d'évaluation et aucun plan de formation n'est élaboré. Les réunions de service ne sont par ailleurs pas généralisées et ne donnent pas lieu

<sup>5</sup> Source : Dossier Individuel « Ressources Humaines » de 2014/Fédération des ESH.

systématiquement lorsqu'elles se tiennent à des comptes rendus écrits. Le comité de direction rassemblant les chefs de service ne se réunit en outre que quatre fois dans l'année.

L'accord d'intéressement signé entre la société et l'ensemble du personnel le 18 juin 2010 apparaît par ailleurs peu approprié. En effet, l'indicateur retenu pour le calcul de l'intéressement est l'autofinancement net suivant un barème progressif. Il ne comprend pas d'objectifs à atteindre en termes de réduction de taux de vacance, d'effort de maintenance et de taux d'impayés, alors qu'il s'agit d'enjeux importants pour le bailleur.

Des difficultés de management avaient déjà été signalées dans un audit externe (« Habitat Qualité Services ») en 2010 qui relevait des carences en termes de délégations de signature, de qualification du personnel et d'organisation de réunions de travail (les réunions de service, entre service ou « métier » étant peu développées). Le périmètre relativement étendu de la direction « patrimoine » était également signalé.

La société indique que la hausse du taux d'absentéisme observée en 2014 n'est pas représentative et que le taux a été ramené à 4 % en 2015. Elle précise également que les départs en personnel observés ne concernent que des postes à tâches récurrentes bien identifiés et résultent de décisions personnelles. Cette appréciation très générale n'est pourtant pas corrélée par les derniers chiffres du turn-over connus, dont les données 2015 ne sont par ailleurs pas fournies.

Différentes mesures sont envisagées par la société afin d'améliorer la politique de gestion des ressources humaines : mise en place de nouveaux outils de management, qui s'appuierait sur un audit externe, développement et renforcement de la GRH d'ores et déjà engagé (mise en place d'entretiens professionnels et d'un plan de formation).

L'équipe de contrôle ne peut qu'encourager ces décisions, mais constate la persistance du problème depuis une quinzaine d'années, sans qu'aucun résultat positif ne soit constaté à ce stade malgré les alertes récurrentes sur ce sujet.

Des procédures écrites et tableaux de bord ont néanmoins été mis en place. Certaines activités ne font cependant pas l'objet de procédures spécifiques (achats, marchés, montage d'opérations, suivi des prestations d'entretien, ventes de logements...). Une remise à plat des procédures existantes afin d'évaluer leur intérêt, et le cas échéant les compléter et/ou les actualiser apparaît par ailleurs nécessaire. Le contrôle interne et la coordination inter-service pourraient également être développés dans certains domaines (enregistrement des demandes de logement et suivi de la vacance notamment).

Les manquements aux règles de la commande publique relevés par la Miilos ont fait l'objet d'un certain nombre de mesures correctives, des irrégularités subsistant encore au moment du contrôle.

L'existence de nombreux contrats très anciens comportant une clause de tacite reconduction sans limitation de durée avait en effet été signalée dans le dernier rapport de la Miilos. Cette situation était irrégulière au regard des règles de la commande publique auxquelles sont assujettis les organismes d'HLM. Il est rappelé que les SA d'HLM sont des pouvoirs adjudicateurs relevant de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 (article L. 433-1 du CCH) et du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 (article R. 433-5 du CCH). À ce titre, ces sociétés sont en particulier soumises à une obligation de remise en concurrence périodique en application de l'article 5 du décret précité de 2005.

La société a mis en œuvre à partir de 2011 certaines mesures correctives : dénonciation des marchés les plus importants (chauffage, nettoyage, maintenance des ascenseurs et robinetterie), recrutement en 2015 d'une personne au sein de la direction « Patrimoine » ayant en charge le suivi des marchés et développement des formations spécifiques à destination du personnel. Les marchés de maîtrise d'œuvre, qui ont été attribués jusqu'en 2012 sans mise en concurrence préalable, font désormais

l'objet d'une procédure. La société conserve par ailleurs plus de 200 contrats reconductibles sans limitation de durée relatifs notamment à la protection-incendie (désenfumage et entretien des extincteurs), la maintenance des parkings, l'entretien des toitures terrasses et la désinfection des vide-ordures. Elle précise avoir procédé à l'inventaire exhaustif des contrats existants et annonce un délai de six mois afin de se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur. Une formalisation des modalités de passation des marchés dans un document particulier constituerait également une mesure de bonne gestion.

## **2.3 CONCLUSION**

La société Espace Habitat Construction n'a pas connu d'évolutions majeures dans sa gouvernance depuis cinq ans. Elle conserve les mêmes dirigeants à sa tête et a toujours pour actionnaire de référence l'association « ALFP ». Face à un constat de multiples défaillances de la société dans l'exercice de ses missions, le conseil d'administration fait preuve d'inertie. La recherche d'une composition plus diversifiée du conseil serait de nature à favoriser la richesse des débats en son sein.

La société a initié un travail de remise en ordre de ses pratiques dans le domaine de la commande publique. Les principaux contrats d'entretien du patrimoine relativement anciens et reconduits tacitement sans limitation de durée ont été dénoncés et la mise en place d'un dispositif de suivi des contrats plus efficace est annoncée. Les efforts engagés doivent être poursuivis.

Le fonctionnement interne reste marqué par une forte rotation du personnel. Des déficiences sont également observées en matière de management. Des critiques similaires avaient déjà été formulées dans le cadre de précédents rapports de contrôle ou d'audit. Le contrôle interne et la coordination inter-service doivent également être renforcés.

# **3. PATRIMOINE**

## **3.1 CARACTÉRISTIQUES DU PATRIMOINE**

### **3.1.1 Les logements familiaux**

Espace Habitat Construction gère 5 487 logements dont 802 de type individuel. Ces logements se répartissent, du point de vue de leur mode de financement, comme suit : 77 % ont été financés en PLUS ou PLA/CDC, 14 % relèvent de dispositifs anciens (type HLMO ou PSR).

4 % ont été financés en PLAI ou PLATS et 5 % concernent des logements à destination de catégories intermédiaires (PLS, PLA-CFF, PAP locatif et fonds propres). 93 % du parc a fait l'objet d'un conventionnement APL.

L'âge moyen du patrimoine est de 24 ans et 17 % des logements ont été mis en service avant 1981. 811 logements (soit près de 15 % du parc) étaient localisés en ZUS en 2014 (Alfortville, Sevrans, Évry, Courcouronnes, Paris et Noisy-le-Grand).

La société participe par ailleurs à la mise en œuvre des programmes de renouvellement urbain menés par les territoires des communes de Sevrans et de Courcouronnes. Aucune démolition n'est prévue.

Les diagnostics de performance énergétique (DPE) n'ont pas été effectués pour l'ensemble des immeubles appartenant à l'organisme. La société a réalisé en groupé les DPE sur 800 logements

comme elle s'y était engagée dans le cadre de sa CUS, Un diagnostic est également effectué par appartement lors de chaque relocation.

Les résultats disponibles fin 2014 portant sur 42 % du patrimoine font apparaître le classement énergétique suivant :

Étiquette énergétique	A	B	C	D	E	F	G
%	0,5 %	6 %	16,8 %	39,7 %	28,6 %	6,7 %	1,7 %

Les logements ayant une consommation énergétique supérieure à 230 kWh/m<sup>2</sup>/an (classement E, F et G) représentent 37 % du parc. Ce taux apparaît relativement élevé si on le compare au niveau moyen relevé dans le secteur HLM s'établissant à 26 (source : SoeS, RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2014). Les données sont cependant incomplètes. Cette situation ne permet pas à l'organisme d'identifier précisément la part de son patrimoine la plus « énergivore » et d'élaborer un plan d'amélioration énergétique de son parc. Celui-ci gagnerait par conséquent à aller plus avant dans sa démarche et faire exécuter les DPE sur la totalité de ses immeubles.

### 3.1.2 Les logements-foyers

La société possède à Paris un foyer d'hébergement de 30 chambres (représentant 12 équivalents-logements) réservés exclusivement à des fonctionnaires de la Préfecture de Police qu'elle gère en direct. Elle est également propriétaire de quatre établissements pour personnes âgées conventionnés à l'APL qui ont été mis à la disposition de gestionnaire par le biais de contrats de location. Ces foyers se situent sur les communes de Franconville, d'Ozoir-la-Ferrière, de Noisiel et de Vernou-la-Celle-sur-Seine.

Le suivi des logements-foyers apparaît insuffisant.

Les contrats de location concernant le foyer situé à Noisiel (contrat signé en 1992) et celui situé à Vernou-la-Celle-sur-Seine (contrat signé en 1999) n'ont pas été mis à jour depuis leur signature (respectivement en 1992 et 1999) notamment pour tenir compte de la réforme comptable<sup>6</sup> de 2004. Ils ne font pas référence à la notion de « participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à la charge du bailleur » et mentionnent toujours l'ancienne provision pour grosses réparations (PGR). Les obligations de travaux pesant sur le propriétaire et les gestionnaires ne sont par ailleurs pas précisées (les contrats renvoyant simplement aux articles du code civil relatifs aux contrats de louage). La société pourrait utilement compléter ces contrats par avenant afin d'y annexer, à l'instar de ce qui a été le contrat de location relative au foyer de Franconville, un document détaillant les responsabilités en matière de travaux.

Plus généralement il est constaté que les échanges d'informations entre l'organisme et les gestionnaires ne sont pas suffisamment développés (notamment concernant la programmation des travaux et la situation financière des établissements). Il est rappelé que des conseils de concertation doivent obligatoirement être créés au sein des logements-foyers et des résidences sociales en application de l'article L. 633-4 du CCH et qu'Espace Habitat Construction en tant que propriétaire est membre de droit. La société doit par ailleurs vérifier le contenu des carnets d'entretien (ou registres de sécurité) mis en place au sein de ses établissements.

<sup>6</sup> Avis du conseil national de la comptabilité du 23 juin 2004 relatif aux modalités d'application de la comptabilisation par composant et des provisions pour gros entretien dans les organismes de logement social.

La société ne conteste pas les insuffisances signalées et s'engage à apporter les mesures correctives appropriées notamment en modifiant le contenu des contrats de location conclus avec les gestionnaires et en développant les échanges et la concertation avec ces derniers.

### 3.1.3 Rotation et vacance

Le patrimoine connaît une rotation et une vacance anormalement élevées en Île-de-France.

L'évolution de la rotation et de la vacance depuis 3 ans est décrite dans le tableau ci-dessous.

	2012	2013	2014	Taux moyens ÎdF*
Taux de rotation	12 %	12 %	10 %	<b>6,3 %</b>
Taux de vacance globale	1,9 %	2 %	5 %	<b>2,8 %</b>
Taux de vacance de plus de trois mois (hors vacance technique)	0,2 %	0,4 %	0,5 %	<b>0,7 %</b>
Taux de vacance technique	0,9 %	0,7 %	3 %	<b>1</b>

\* Source : SoeS, RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2014.

La société affiche en effet des taux de rotation sensiblement plus importants que ceux observés en moyenne en région parisienne. Les faibles niveaux de satisfaction exprimés par les locataires à l'égard du service offert doivent inciter l'organisme à analyser de manière approfondie ce phénomène. Par ailleurs, si la vacance commerciale est globalement maîtrisée et se concentre sur quelques sites (foyer appartenant à la société situé à Paris, sites situés à Évry, Courcouronnes et Limay), l'organisme pâtit en revanche en 2014 d'une forte vacance « technique ». L'impact de la réglementation<sup>7</sup> « amiante » (obligations de réaliser des diagnostics dans les parties privatives et travaux) est principalement invoqué pour expliquer l'augmentation de la vacance. L'équipe de contrôle signale que cette obligation concerne tous les organismes de logements sociaux. 276 logements étaient vacants fin 2014 dont 155 depuis plus de trois mois. Ce phénomène restait important lors du contrôle (276 logements vacants étaient recensés fin novembre 2015 dont 148 inoccupés depuis plus de trois mois) et nécessite la mise en place d'un dispositif de suivi plus efficace de gestion des délais de relocation associant l'ensemble des directions de l'organisme.

La société indique que la typologie actuelle du parc (proportion significative de logements de petite taille, T1 et T2) constitue un facteur à prendre en compte pour expliquer le taux élevé de mobilité. Une enquête auprès des locataires partants sera toutefois systématiquement réalisée pour analyser les raisons des départs, ce qui apparaît effectivement indispensable.

La société s'engage enfin à améliorer son taux de vacance, sans qu'une analyse des causes » ne soit précisée, ni aucun objectif défini.

## 3.2 ACCESSIBILITÉ ÉCONOMIQUE DU PARC

### 3.2.1 Gestion du patrimoine non conventionné

La société n'applique aucune règle particulière de gestion en matière de ressources ou de loyer pour ses logements non conventionnés. Cette situation est irrégulière s'agissant des programmes pour lesquels la convention APL a été dénoncée et apparaît peu conforme à la vocation sociale de la société pour les autres logements non conventionnés.

Le patrimoine non conventionné comprend 353 logements familiaux au total : 173 logements qui avaient fait l'objet antérieurement d'un conventionnement APL, 160 logements financés sur fonds propres ou issus de résolution de vente et 20 logements financés en « HLMO ». En opportunité, cette

<sup>7</sup> Cf. articles R. 1334-16 et suivants du Code de la Santé Publique.

décision est en soi contestable s'agissant d'un organisme de logement social, dont l'objet est de loger les ménages modestes. D'un point de vue réglementaire :

- **La situation du patrimoine déconventionné**

Le conseil a décidé, lors de ses réunions des 17 décembre 2009 et 15 décembre 2010, de procéder à la résiliation partielle des conventions APL des programmes « Les Floralties » situés à Deuil-la-Barre, « Le Vignois » à Gonesse, « Le Val de Seine » à Andrésy et « Marcel Pagnol » à Nanteuil les Meaux. 173 logements au total (réservés par la préfecture de police ou non réservés) ont été concernés par ce « déconventionnement ». Ces décisions étaient justifiées selon l'organisme par la nécessité de maintenir une offre adaptée de logements pour les personnels de police.

Elles ont conduit celui-ci à attribuer à partir de 2010 des logements sans soumettre les ménages concernés aux plafonds réglementaires de ressources et à exclure les locataires du champ de l'enquête relative supplément de loyer de solidarité (cf. infra). Ce faisant, la société est allée à l'encontre des dispositions du CCH prévoyant la pérennisation des conventions APL. L'article L. 411-6 du CCH prévoit en effet, qu'à la date de cessation d'une convention APL, les dispositions du livre IV du CCH sont applicables aux logements concernés. Les modalités d'application de ce dispositif de pérennisation sont précisées aux articles R. 491-1 (respect des plafonds de ressources) et R. 491-2 du CCH (le loyer maximum est celui en vigueur à la date à la date d'expiration de la convention). L'étude de la procédure d'attribution mise en œuvre pour les logements sortis du conventionnement a fait ressortir des anomalies (sept attributions sans enregistrement préalable, six dépassements des plafonds de ressources et une absence de justificatifs des ressources) passibles de sanction financière (cf. § 4.5).

- **La situation des autres logements non conventionnés**

La société ne soumet à aucune condition particulière la relocation des logements non conventionnés qui n'ont pas bénéficié d'un concours financier de l'État (160 concernés). Cette situation n'apparaît pas conforme avec la vocation sociale de l'organisme. Il est rappelé en effet que les SA d'HLM ont principalement pour objet, en vertu des articles L. 411-1 et L. 422-2 du CCH, la réalisation d'opérations destinées aux « *personnes et aux familles à ressources modestes* ».

La société admet que les logements relevant de programmes pour lesquels la convention APL a été dénoncée restaient soumis à la réglementation HLM et devaient en particulier à ce titre être soumis à des plafonds de ressources lors des relocations et au SLS, et précise que cette situation a été régularisée. S'agissant par ailleurs des logements n'ayant jamais l'objet d'un conventionnement APL et, suivant la recommandation de l'équipe de contrôle, elle précise qu'une délibération fixant des plafonds particuliers en matière de ressources et de loyers sera prise par le conseil d'administration.

### 3.2.2 Loyers

La société « Espace Habitat Construction » ne pratique pas de hausses de loyers différenciées en fonction des programmes. Les décisions annuelles d'augmentation intervenues depuis 2011 ont respecté les règles<sup>8</sup> de plafonnement en vigueur.

Elles sont résumées dans le tableau ci-dessous.

	2011	2012	2013	2014	2015
Taux d'augmentation	1,1 %	1,7 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %
Taux maximal autorisé	1,1 %	1,9 %	2,15 %	0,9 %	0,47 %

<sup>8</sup> Ces règles résultent de l'article 210-III de loi n° 200-1657 du 29 décembre 2010 de finances pour 2011 qui avait pour effet de limiter la hausse des loyers HLM à la variation de l'IRL. Ce dispositif a été prorogé de trois années supplémentaires par l'article 112-II de la loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové (ALUR).



La société dispose sur son parc conventionné en moyenne d'une marge théorique d'augmentation de 3 % en 2014 par rapport au loyer maximum des conventions APL. Aucun dépassement du loyer plafond n'a été relevé à l'occasion du présent contrôle. Conformément à l'article R. 445-13 du CCH, le montant du loyer maximum est mentionné sur les quittances. La société délivre par ailleurs le décompte de surface corrigée ou utile prévu par l'article R. 353-19 du CCH lors de chaque relocation. Des anomalies ayant pour effet de majorer le loyer quittancé sont constatées dans le contenu de certains décomptes. La présence d'un dispositif de contrôle d'accès (interphone) de la résidence « Châtel » situé à Gonesse a conduit à augmenter la surface corrigée de chaque logement de 1,5 mètre supplémentaire. Or, cet équipement ne fait pas partie de ceux susceptibles de donner lieu à un « équivalent superficiel » en application de l'article 14 du décret n° 48-1766 du 22 novembre 1948 fixant les conditions de détermination de la surface corrigée des locaux d'habitation ou à usage professionnel. La société est invitée à régulariser la situation et à procéder à une vérification systématique des décomptes remis aux locataires.

Les loyers pratiqués se situent à des niveaux peu élevés dans l'ensemble. Le prix moyen s'établit ainsi en 2014 à 6,7 €/m<sup>2</sup> de surface habitable (SH) sur l'ensemble du parc. À titre indicatif, le prix moyen relevé pour la région parisienne dans le parc HLM est de 6,5 € par m<sup>2</sup> de SH (source : SoeS, RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2014).

### 3.2.3 Supplément de loyer de solidarité

70 % des locataires de la société sont enquêtés au titre du SLS. Les ménages qui n'ont pas été interrogés ont été principalement ceux habitant en ZUS et ceux occupant un logement non conventionné.

La décision de l'organisme d'exclure du champ de l'enquête SLS les 173 logements qui étaient précédemment conventionnés à l'APL est irrégulière et expose celui-ci à des sanctions financières (cf. supra).

Il résulte des dispositions de l'article L. 441-1 et R. 441-19 que l'enquête SLS s'applique aux logements construits, améliorés ou acquis et améliorés avec le concours financier de l'État ou ouvrant droit à l'aide personnalisée au logement et appartenant aux organismes d'HLM. Les logements déconventionnés s'inscrivent bien dans le cadre précité et il appartenait par conséquent à la société de continuer à vérifier la situation des ménages concernés. Il convient de rappeler à cet égard qu'aux termes de l'article L. 441-11 du CCH « *l'organisme d'HLM qui n'a pas exigé le paiement du supplément de loyer ou qui n'a pas procédé aux diligences lui incombant pour son recouvrement, à l'exclusion de celles relevant de la responsabilité propre d'un comptable public, est passible d'une pénalité dont le montant est égal à 50 % des sommes exigibles et non mises en recouvrement.* Partageant cette analyse, la société précise que les locataires concernés par le déconventionnement ont été enquêtés pour 2016 et le seront systématiquement dorénavant, se conformant ainsi à la réglementation.

À l'issue de l'enquête effectuée en 2014, 123 locataires ont été assujettis au paiement du SLS compte tenu des ressources déclarées et 14 se sont vus appliquer un SLS forfaitaire pour défaut de réponse.

### 3.2.4 Charges locatives

En moyenne, le taux de sur-provisionnement est de 112 %. Pour certains groupes d'immeubles, le taux de sur-provisionnement peut atteindre près de 200 % et le sous-provisionnement 73 %. La régularisation des charges intervient en général en septembre N+1.

Sur l'ensemble des 89 groupes immobiliers de la société, 20 ont ainsi des ratios de sous/sur-provisionnements supérieurs à 20 %. Ces dépassements illustrent des lacunes dans la gestion des charges et mobilisent indûment des sommes vis-à-vis des locataires.

D'une manière générale, les évaluations des charges gagneraient à être plus précises et la société n'anticipe pas certains évènements (budget prévisionnel pour les programmes neufs, suppressions de contrat de robinetterie et renégociation des contrats).

À titre d'exemple, les sur/sous-provisionnements de certains groupes étaient les suivants :

<b>CODE</b>	<b>Groupes</b>	<b>Nombre logements</b>	<b>Ratio provisions / Charges réelles totales</b>
066	LE LOUVOIS	82	197 %
0053	LES BLEUETS	100	149 %
0105	L'EUROPE	45	149 %
0061	NANTEUIL	58	143 %
0095	LES ACACIAS	57	135 %
0156	HELOISE	24	76 %
0178	LA BRIQUETERIE	12	73 %

La société a fourni les explications de ces écarts (renégociation des contrats d'entretien, chauffage urbain...) et indique qu'elle poursuivra ses efforts pour ajuster les provisionnements au plus près des charges réelles.

La liquidation des charges relatives aux locataires est trop tardive et ne respecte pas les dispositions de l'article 23 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989.

En effet, des charges afférentes aux exercices 2010, 2011 et 2012 n'ont été régularisées qu'en 2015. Elles concernent 9 programmes pour un total de 839 logements soit 19 % du parc de la société. Pour un meilleur suivi des comptes des locataires, la société doit rendre compte aux locataires au moins une fois par an. La présence de copropriétés ne doit pas empêcher la société d'entreprendre des démarches efficaces auprès des Syndics pour accélérer la reddition des comptes de gestion.

La société prend l'engagement de relancer les syndicats et, en cas de persistance dans ces manquements, les mandats pourront ne pas être renouvelés par l'ensemble des copropriétaires réunis en assemblée générale. Plus généralement, elle s'engage à résorber les retards constatés en adoptant des mesures pour procéder au traitement des régularisations des charges plus rapidement.

Par ailleurs, la société souffre d'un déficit d'analyse. Un meilleur suivi des charges, à travers des comparaisons de ratios tels que publiés par l'Observatoire des charges (dernier connu 2013) serait nécessaire. À titre d'illustration, les groupes d'immeubles dont les coûts au mètre carré en 2013 de surface habitable sont très supérieurs à la médiane publiée par l'Observatoire des charges Région Île-de-France pour l'année 2013, sont les suivants :

<b>GPES</b>	<b>Communes</b>	<b>Nb logts</b>	<b>Ratio en € au m<sup>2</sup> de SHAB de la SAHLM EHC (7 postes)</b>	<b>Médiane 2013 de l'Observatoire des charges (7 postes)</b>
0065	Paris	24	36,63	13,80
0121	Gonesse	85	33,14	13,97
0111	Guyancourt	51	30,19	Id°

La société a fourni depuis une analyse des causes permettant d'expliquer ce niveau élevé.

### 3.3 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

<b>En k€</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Locataires simples (c/4111)	2 850	2 848	2 531	2 523	2 422
Créances douteuses (c/416)	5 307	5 313	5 914	6 262	6 352
Admission en non-valeur (c/654)	220	154	200	268	202
Montant des impayés (c/4111+c/416+c/654-c/7714)	8 247	8 163	8 458	8 889	8 830
<b>En % des loyers et charges</b>	<b>23,64 %</b>	<b>22,71 %</b>	<b>22,71 %</b>	<b>23,31 %</b>	<b>23,38 %</b>

Le taux d'impayés (ratio B14 BOLERO) est en moyenne de 23%, soit très supérieur à la médiane 2013 des SAHLM (16,20 %). Si on exclut le montant du litige afférent au non recouvrement de la redevance auprès de la RPA Ozoir la Ferrière (1 300 k€), le taux d'impayés demeure encore très élevé (de l'ordre de 19 %).

Le stock d'impayés ne cesse d'augmenter depuis le rapport précédent. De 10,60 % en 2006, il est passé à 23,38% en 2014. Le DIS comparatif de 2013 diffusé par la fédération nationale indique que la société à un retard de paiement de l'ordre de 16,5% soit très supérieur à la moyenne régionale (9,1 %) et de France (7,4 %).

La société fait valoir que le niveau d'impayé mesuré en flux (ratio B3 BOLERO : variation des créances locatives/loyers + charges de l'année n) est plus favorable. En suivant cet indicateur, il apparaît que le ce ratio sur la période 2010-2014 est en moyenne de 1,13 % annuel (pour une médiane 2013 de 1,30 %, dans un contexte de dégradation plutôt général). Elle signale également l'existence d'un recouvrement significatif de créances admises en non-valeur (0,39 % des loyers et charges en 2014).

Cette tendance, certes plus favorable, n'obère pas le constat précédent d'un stock très élevé, comparativement à la situation communément rencontrée dans les organismes comparables. Si la situation ne s'aggrave pas, elle demeure à un niveau préoccupant et l'amélioration du recouvrement des créances constitue donc un enjeu important pour la société.

D'une manière générale, les procédures post-contentieuses diligentées à l'encontre des locataires sont très longues (certaines sont supérieures à deux années) et le montant obtenu des indemnités de l'État pour un refus de recourir à la force publique est très faible.

La société n'ayant pas créé d'agences de proximité, le traitement pré/post contentieux a été regroupé à la Direction « Gérance, Recouvrement & Informatique » au siège. Le service recouvrement comprend deux personnes affectées à la partie amiable et deux autres affectées au contentieux.

Une fois par an, le directeur du service recouvrement présente au conseil d'administration un rapport d'activité faisant état des diligences accomplies pour recouvrer les créances auprès des locataires. Ainsi en 2014, la société a eu recours à 217 appels de garantie Locapass, instruit 56 dossiers FSL et sollicité 278 enquêtes de recherche.

Les modes de paiement des locataires se répartissent à hauteur de 35 % pour le prélèvement, 40 % les chèques et 25% les mandat-cash comptes.

Un état nominatif des créances et le détail des poursuites entreprises auprès des débiteurs sont présentés en non-valeur et pour validation au conseil d'administration en fin d'année.

## 4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

### 4.1 CARACTÉRISTIQUES DES POPULATIONS LOGÉES

La société a une connaissance insuffisante de la population logée et de son évolution.

Les rapports d'activité et les bilans sur les attributions de logement ne comportent aucun élément sur le profil social et familial des locataires. Les enquêtes sur l'occupation du parc locatif social prévues en application de l'article L. 442-4 du CCH sont réalisées mais ne donnent lieu à aucune exploitation particulière. L'organisme se prive d'outils intéressants qui pourraient utilement l'aider dans son action et lui permettre d'évaluer sa politique sociale.

Les principaux résultats des enquêtes OPS effectuées en 2012 et 2014 sont résumés dans le tableau ci-dessous. Les taux moyens franciliens ressortant des enquêtes OPS de 2012 y sont également mentionnés à titre indicatif.

<b>Espace Habitat Construction</b>			
<b>OPS</b>	<b>2012</b>	<b>2014</b>	<b>Ensemble organismes HLM de l'ÎdF (OPS 2012)</b>
<b>Taux de réponses</b>	<b>79 %</b>	<b>74 %</b>	
Ress. < à 20 % des plafonds réglementaires	11 %	10 %	15 %
Ress. < à 60 % des plafonds réglementaires	50 %	52 %	55 %
Ress. > à 100 % des plafonds réglementaires	19 %	11 %	14 %
Bénéficiaires d'une aide au logement	35 %	39 %	33 %
Familles monoparentales	36 %	36 %	19 %
Familles de trois enfants et plus	12 %	13 %	12 %

Les ménages logés par Espace Habitat Construction présentent des caractéristiques sociales moins marquées que les autres locataires franciliens. Les ménages à bas revenus (revenus inférieurs à 20 % des plafonds) sont en particulier plus faiblement représentés, la société soulignant néanmoins à juste titre la proportion importante de familles monoparentales.

Les résultats 2014 doivent cependant être accueillis avec prudence, même si la société considère que la consolidation des données s'est opérée conformément à la méthodologie propre à cette enquête. Les indications fournies concernant la proportion de ménages dépassant les plafonds de ressources et celles percevant une aide au logement montrent une évolution très importante qui mériterait d'être vérifiée.

## 4.2 L'ACCUEIL ET L'HÉBERGEMENT DES MÉNAGES EN DIFFICULTÉ

L'organisme ne contribue pas suffisamment au relogement des ménages défavorisés. En effet, la société ne respecte pas pleinement les objectifs fixés par les accords collectifs départementaux et accueille peu de ménages « DALO » au sein de son parc.

Le précédent rapport de la Miilos constatait déjà ces difficultés. Depuis 2011, les résultats sont variables suivant les territoires comme le montre le tableau ci-dessous.

	<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>		<b>2014</b>		<b>2015</b>		<b>Total</b>	
	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>	<b>Obj.</b>	<b>Réal.</b>
Val-d'Oise	20	7	20	6	24	12	24	13	24	13	112	51
Essonne	5	3	5	8	5	6	5	3	15	6	35	26
Yvelines	8	8	8	8	8	7	18	8	13	13	55	44
Paris	1	0	1	1	3	2	3	2	3	0	11	5
Val de Marne	5	2	5	6	5	5	6	5	6	6	27	24
Seine-Saint-Denis	3	5	3	5	3	3	3	10	3	8	15	31
Seine-et-Marne	18	26	18	21	18	41	18	24	18	35	90	147

Les objectifs fixés par les accords collectifs départementaux sont ainsi largement dépassés en Seine-et-Marne et en Seine-Saint-Denis. Ce n'est en revanche pas le cas dans les autres départements et l'organisme est invité à y accentuer ses efforts.

Il est précisé que la société s'est engagée, dans le cadre de sa CUS (indicateur F III) à consacrer chaque année 15 % des attributions de ses logements à des ménages reconnus prioritaires » par les commissions de médiation au titre du DALO. Le bilan bisannuel de la CUS ne fournit pas d'indications particulières sur le DALO pour l'année 2011 et fait état de 21 relogements au titre de l'année 2012 sans préciser le nombre total d'attributions prononcées.

Les éléments figurant dans les rapports annuels d'activité sont résumés ci-dessous.

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Total</b>
Nombre total d'attributions effectuées durant l'année	658	646	519	<b>1 823</b>
Nombre de relogements DALO	21	27	32	<b>80</b>

Part des DALO en % dans les attributions totales	3 %	4 %	6 %	4 %
Rappel de l'objectif	15 %	15 %	15 %	-

Les résultats sont très éloignés des objectifs assignés. Aucune précision sur le nombre de propositions et refus n'a pu être fournie durant le contrôle. L'engagement inscrit dans la CUS ne fait pas l'objet d'un suivi rigoureux, ce qui ne permet pas à l'organisme d'analyser les raisons des difficultés rencontrées dans ce domaine et de prendre les mesures appropriées. La société doit se mobiliser davantage en matière de DALO et pourra s'appuyer pour se faire sur l'installation de l'outil informatique « SYPLO » (système priorité logement) destiné à la gestion du contingent préfectoral et au relogement des publics prioritaires.

La société souligne sa contribution importante au relogement des plus démunis, au titre des accords collectifs départementaux, en Seine-et-Marne et Seine-Saint-Denis et insiste sur les progrès accomplis au fil des ans. Elle ne conteste cependant pas la non atteinte des objectifs dans les autres territoires mais n'évoque aucune mesure particulière afin d'y remédier. Sur le DALO en revanche, des efforts en vue d'améliorer les résultats observés (éloignés jusqu'à présent des objectifs fixés par la CUS) sont annoncés.

## 4.3 ACCÈS AU LOGEMENT

### 4.3.1 Les réservations de logements

Près de 90 % du parc fait l'objet de réservations de logements. Le contingent dévolu aux préfetures de département représente 31 % du parc. La société a signé, conformément à l'article R. 441-5 du CCH, avec chaque préfecture concernée une convention visant à identifier leur contingent et à en définir les modalités de suivi. Les trois autres principaux réservataires de logements sont les collecteurs (Action Logement), les collectivités et la préfecture de police qui détiennent respectivement 28, 22 et 8 % des droits.

La préfecture de police a bénéficié en plus de son contingent « classique » de réservations supplémentaires (en désignation unique ou en droits de suite) dans le cadre d'un accord de partenariat conclu en 2006 avec les services du ministère de l'Intérieur. Cet accord prévoyait le versement de subventions en contrepartie des propositions adressées par la société et portant sur les logements libres de réservation. Cet accord a fait l'objet d'un avenant en 2008 et a été en vigueur jusqu'en 2011. Il n'a pas été reconduit depuis.

Les logements non réservés de l'organisme sont proposés depuis 2012 en priorité et sans compensation financière à la préfecture de police. Cette pratique est irrégulière à plusieurs titres.

Elle revient en effet à accorder des droits de réservation supplémentaires à la préfecture de police sans contrepartie et sans convention particulière, ce qui contrevient aux articles L. 441-1 (6<sup>e</sup> alinéa) et R. 441-5 du CCH. La préfecture de police qui ne détient que 8 % des droits de réservation a ainsi bénéficié de 22 % des attributions effectuées en 2012 et 2013 et de 21 % de celles de 2014. La société précise que le taux de 22 % recouvre également des situations de ménages fonctionnaires de police dont désignés par le réservataire. Ce point n'a pas pu être vérifié.

Il convient par ailleurs de rappeler que l'article L. 441-1 définit des critères généraux de priorité au profit de certains bénéficiaires (personnes en situation de handicap, mal logés...) qui s'imposent aux bailleurs sociaux. Ces derniers doivent en outre porter une attention particulière aux ménages prioritaires résultant des accords collectifs (article L. 441-1-2 du CCH), du PDALHPD (article R. 441-3 du CCH) et du DALO. La société doit par conséquent s'attacher à inscrire son action dans le cadre précité.

Espace Habitat Construction indique que les logements non réservés seront désormais proposées en premier lieu aux ménages prioritaires au sens du CCH.

#### **4.3.2 Gestion des demandes de logement**

La réception et l'instruction des dossiers de demandes de logement sont assurées par les services siège (direction de la gérance).

La société ne s'assure pas systématiquement que les demandes de logement sont bien pourvues d'un numéro unique.

Le contrôle a en effet montré qu'un certain nombre de décisions d'attributions de logement avait été prononcé entre 2010 et 2015 sans enregistrement préalable de la demande de logement correspondante en contradiction avec les articles L. 441-2-1 et R 441-3 du CCH. Ce faisant la société s'expose à des sanctions financières (cf. § 3.5). Le contrôle interne doit être renforcé dans ce domaine. La société procède à la radiation des demandes enregistrées après attribution et signature du bail (article L. 451-2-1 du CCH). Néanmoins, des difficultés dans les échanges d'informations entre l'organisme et les services de l'État et d'interface entre l'outil utilisé et le système national d'enregistrement ont généré jusqu'en 2014 des écarts importants entre le nombre d'attributions et celui des radiations effectives. Des corrections ont été apportées par l'organisme afin d'améliorer le suivi des radiations.

Pour l'avenir, la société prend l'engagement de renforcer le contrôle interne concernant l'instruction des demandes de logement, afin de s'assurer que celles-ci sont bien pourvues d'un numéro unique.

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

Les orientations de la politique d'attribution des logements ne sont pas suffisamment formalisées. Les objectifs poursuivis et les critères appliqués nécessitent d'être précisés.

Il est rappelé que le conseil d'administration d'un organisme HLM doit, en vertu de l'article R. 441-9 du CCH, définir les orientations applicables à l'attribution des logements et que cette formalisation ne doit pas être effectuée<sup>9</sup> dans le cadre du règlement intérieur de la commission d'attribution.

Espace Habitat Construction ne dispose pas actuellement d'un document décrivant ses objectifs en matière d'attribution et la manière dont ils doivent se décliner. Le règlement intérieur de la commission d'attribution prévoit simplement dans son article 11 que les candidats présentés devront répondre aux conditions suivantes : justifier d'une solvabilité suffisante au regard du loyer et charges quittancés par rapport au taux d'effort résultant du reste à vivre et aux garanties de toute nature pouvant s'appliquer et satisfaire aux règles d'occupation minimales et maximales des logements.

La politique d'attribution conduite par la société ne peut se résumer à ces deux seuls critères. Elle nécessite d'être explicitée par le conseil d'administration qui devra tenir compte dans cette démarche notamment des critères généraux de priorité fixés par l'article L. 441-1 du CCH et des engagements souscrits dans sa CUS ainsi que ceux prévus par les accords collectifs départementaux. Les enjeux de mixité sociale constituent également des éléments à intégrer dans la réflexion à engager.

La société indique que le Conseil d'Administration sera amené à statuer, avant la fin de l'année 2016, sur un nouveau règlement des Commissions d'Attribution et à valider de nouvelles règles et objectifs de peuplement, qui prendront notamment en compte les critères généraux de priorité, les engagements de la CUS et les accords départementaux.

---

<sup>9</sup> Cf. en ce sens circulaire du 27 mars 1993 relative aux commissions d'attribution des organismes de logement social.

Il est à noter à cet égard que la CUS ne prévoit pas de dérogations particulières aux plafonds de ressources. La société s'appuie cependant pour son patrimoine situé dans les ZUS du département de l'Essonne sur un arrêté préfectoral datant du 3 septembre 1997 permettant d'attribuer un logement à des ménages dépassant jusqu'à 130 % des plafonds réglementaires. Il est rappelé que les dérogations préfectorales accordées sur le fondement de l'article R. 441-1-1 du CCH présentent un caractère temporaire. Il est indiqué dans l'arrêté précité que la mesure est fixée « *à titre transitoire dans l'attente de l'installation des conférences communales ou intercommunales pour le logement.* » Afin de lever toute incertitude concernant la date d'échéance de l'arrêté, l'organisme va interroger les services de l'État sur sa durée.

#### **4.3.4 Gestion des attributions**

- **Le passage en commission d'attribution**

La société dispose d'un règlement intérieur (approuvé par son conseil d'administration) prévoyant la création de deux commissions d'attribution des logements dont il fixe les modalités de fonctionnement. Or en pratique, il s'agit dans les faits d'une seule et même commission réunissant les mêmes six membres. Le document pourrait également être utilement mis à jour afin de tenir compte des dispositions introduites par les décrets n° 2015-522 du 12 mai 2015 (portant diverses dispositions modifiant le code de la construction et de l'habitation en matière de demande de logement social) et n° 2015-523 du 12 mai 2015 (relatif au dispositif de gestion partagée de la demande de logement social et à l'information du demandeur). L'attention doit en particulier être appelée sur les modifications apportées à l'article R. 441-3 du CCH en ce qui concerne les décisions pouvant être prises par la commission d'attribution (attribution, attribution sous condition suspensive, non-attribution et rejet d'une demande jugée irrecevable).

La composition et le fonctionnement de la commission d'attribution des logements ne respectent pas par ailleurs la réglementation applicable.

Il est constaté en effet que :

- la commission d'attribution de logement (CAL) ne comprend pas de représentant des locataires en contradiction avec l'article R. 441-9 du CCH et les suppléants qui ont été désignés ne font pas partie du conseil. Le conseil d'administration a cependant décidé, lors de sa réunion du 18 septembre 2015, d'intégrer à la commission d'attribution les administrateurs-locataires. Des salariés ont été par ailleurs désignés en tant que suppléants des autres membres de la commission. Or, selon la circulaire du 27 mars 1993 relative aux commissions d'attribution des organismes de logement social, si une seule commission est constituée les suppléants doivent également être administrateurs de la société. La composition de la CAL reste par conséquent à être rectifiée sur ce point particulier ;
- le préfet n'est pas destinataire de la convocation aux réunions, de leur ordre du jour et du procès-verbal des décisions prises lors des réunions précédentes.

La société indique que deux commissions d'attribution sont effectivement mises en place et que le règlement d'attribution fera l'objet d'une mise à jour afin d'intégrer les évolutions réglementaires en conséquence. L'équipe de contrôle rappelle que l'existence de deux commissions suppose que leur composition ne soit pas identique et que dans l'hypothèse d'une commission unique seule des administrateurs pourraient en faire partie. Elle prend note par ailleurs de l'engagement de la société d'adresser conformément à la réglementation applicable au préfet de département du siège de la société les convocations aux CAL ainsi que procès-verbaux établis après les réunions.

- **Signature des baux**

Le contrat de bail ne comporte pas certaines mentions obligatoires.

La société n'a pas mis à jour le contenu des baux d'habitation pour tenir compte des modifications résultant de l'entrée en vigueur de certaines dispositions de loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion (dite loi Molle). Le contrat de bail doit en particulier préciser la surface habitable du logement loué (cf. article 78<sup>10</sup> de la loi Molle) et comporter une clause prévoyant l'application des articles L. 442-3-1 à L. 442-4 du CCH (cf. article 61-IV de loi) qui sont relatifs aux conditions de la déchéance du droit au maintien dans lieux. Les corrections nécessaires devront être apportées aux contrats. De même, il est constaté que le document annexé au bail et intitulé « règlement général des locations » impose aux locataires de « *garnir les lieux loués de meubles et objets mobiliers en quantité et valeur suffisante pour répondre des loyers et de l'exécution de la présente location.* » Or, la commission des clauses abusives considère qu'une telle clause revêt un caractère abusif compte tenu de l'exigence systématique d'un dépôt de garantie (recommandation n° 2000-01 relative aux contrats de location de locaux à usage d'habitation et publiée au bulletin officiel de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (BOCCRF) du 22 juin 2000). Cette clause doit être supprimée.

Espace Habitat Construction prend l'engagement de se mettre en conformité.

La société n'a pas procédé à un recensement des locataires qui seraient susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux. Le bail peut en effet être remise en cause depuis la loi Molle lorsque le locataire se trouve dans une des trois situations suivantes : sous-occupation (article L. 442-3-1 du CCH), logement adapté au handicap qui ne serait plus occupé par une personne présentant un handicap (article L. 442-3-2 du CCH) et ressources supérieures au double du plafond pour l'attribution d'un logement (article L. 442-3-1 du CCH). Les locataires potentiellement concernés ne sont pas identifiés par l'organisme et ne font l'objet d'aucune démarche particulière de la part de celui-ci.

La société est donc en situation irrégulière. La situation des locataires doit être vérifiée chaque année afin de mettre en œuvre le cas échéant les dispositions prévues par le CCH. Il est rappelé à cet égard que la société est tenue, en application de l'article L. 442-5-1 du CCH, de procéder lorsqu'une enquête OPS fait apparaître qu'un locataire est assujéti au SLS ou que le logement fait l'objet d'une sous-occupation à un examen de la situation du locataire et des possibilités d'évolution de son parcours résidentiel.

La société indique qu'elle mettra en œuvre les dispositions de la loi Molle encadrant les conditions de perte du droit au maintien dans les lieux.

#### **4.4 LOCATION À DES TIERS OU OCCUPATIONS NON RÉGLEMENTAIRES**

- **Les locations consenties dans des conditions irrégulières à des personnes morales**

Les trois contrats de location conclus par la société avec une entreprise de nettoyage et un centre communal d'action sociale (CCAS) ne sont pas réguliers et exposent l'organisme à des sanctions financières (cf. § 3.5).

La Miiilos avait relevé dans son précédent rapport 18 baux consentis irrégulièrement à des personnes morales : un logement loué à une association de culte à Sevran et 17 logements loués à une entreprise de nettoyage basée à Gonesse afin de loger ses salariés (gardiens d'immeuble). Conformément à ce

---

<sup>10</sup> Disposition modifiant l'article 3 de loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs et portant modification de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.



que demandait la mission, la quasi-totalité des contrats concernés a été résiliée. Il restait cependant encore en vigueur un bail conclu en 2012 avec l'entreprise de nettoyage et portant sur un logement situé à Cregy-Les-Meaux. Il est rappelé que seules les personnes morales visées à l'article R. 441-1 du CCH peuvent se voir attribuer un logement social et que ce dernier ne peut constituer l'accessoire d'un contrat de travail (article R. 441-11 du CCH).

Le CCAS de Louvres bénéficie par ailleurs de deux logements conventionnés (signé le 24 janvier 1996 et le 14 octobre 2008) qui ne relèvent pas des cas autorisés et prévus par l'article L. 442-8-1 du CCH (location en vue de sous-louer les logements à titre temporaire à des personnes physiques dans le cadre de leurs compétences particulières ou destinés à des travailleurs dont l'emploi présente un caractère saisonnier). Par lettre en date du 5 janvier 2016, le CCAS a résilié l'un des deux baux (celui conclu le 14 octobre 2008).

La société indique dans sa réponse que deux baux irréguliers conclus avec des personnes morales qui restaient en vigueur lors du contrôle (entreprise de nettoyage et CCAS de Louvres) seront résiliés courant 2016.

- **La situation particulière des logements mis à disposition de pompiers et de gendarmes**

La société a attribué en 2004 22 logements au service départemental d'incendie et de secours (SDIS) et de brigades de gendarmerie intervenant en Seine-et-Marne. Ces locations (signalées par la Mios dans son précédent rapport) ont été conclues dans un cadre juridique particulier :

- 12 logements ont été affectés après autorisation préfectorale préalable en date du 30 avril 2004 au SDIS de Seine-et-Marne ;
- 10 ont été réquisitionnés par voie de deux arrêtés préfectoraux datés du 7 mai 2004 pour loger des gendarmes.

Ces trois décisions administratives prévoyaient que les logements étaient affectés temporairement dans l'attente de la construction d'un casernement propre. La durée de location est par ailleurs fixée dans les conventions de mise à disposition à six ans sans clause particulière de reconduction et arrivait à échéance le 31 juillet 2010. Les modalités de location mises en place ne s'inscrivent pas dans le cadre de la réglementation HLM actuellement en vigueur et avaient une durée temporaire.

La société précise, s'agissant des logements destinés à loger des gendarmes et les pompiers, que des contacts seront noués avec les services de l'État afin d'étudier les conditions de mise en place d'une solution de relogement pérenne.

## **4.5 LES INFRACTIONS AUX RÈGLES D'ATTRIBUTION ET D'AFFECTION DES LOGEMENTS**

Le contrôle<sup>11</sup> des modalités d'attribution et d'affectation des logements conventionnés a mis en évidence les irrégularités suivantes :

- six dépassements des plafonds de ressources (allant de 3 à 39 %) et un dossier incomplet dans lequel il manquait les justificatifs de ressources (N-2) du ménage entrant ;

---

<sup>11</sup> Les vérifications ont porté sur les dossiers des ménages s'étant vu attribuer un des logements sortis du conventionnement entre 2010 et 2015 (147 dossiers au total) et sur un échantillon l'analyse d'un échantillon d'attributions prononcées sur le parc conventionné (174 dossiers contrôlés soit 6 % des attributions décidées sur la période considérée). Les baux conclus avec des personnes morales ont également fait l'objet d'un examen approfondi.

- une absence de numéro unique d'enregistrement dans 13 cas ;
- trois locations non autorisées à des personnes morales.

Conformément aux dispositions de l'article L. 342-14 du CCH, ces situations peuvent entraîner une sanction pécuniaire dont le plafond ne peut excéder 18 mois de loyer en principal du logement concerné, soit au cas particulier 151 440,66 €

#### 4.6 QUALITÉ DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

La société ne dispose pas d'agences décentralisées et les tâches de proximité sont assurées par une trentaine de personnes (gardiens et employés d'immeubles) comprenant des salariés de l'organisme et des salariés mis à disposition par des structures tierces. Le recours à du personnel employé par une entreprise de nettoyage concernait jusqu'en 2014 plus de la moitié des gardiens présents sur le patrimoine. L'intervention sur les sites de salariés de la société et des syndicats de copropriétés complétait à parts égales ce dispositif. Cette répartition est en cours de modification, Espace Habitat Construction souhaitant accroître le nombre de ses propres salariés. On dénombrait ainsi lors du présent contrôle 24 gardiens d'immeubles se répartissant comme suit : 12 sont employés par l'organisme, 10 relèvent de syndicats de copropriétés et deux sont issus de prestataires de service.

Le patrimoine est divisé en neuf secteurs dont la gestion est assurée par des agents techniques de proximité. Le personnel de gardiennage est placé sous l'autorité de ces agents qui sont chargés de la surveillance des immeubles, du traitement des réclamations et de la réalisation des états des lieux. Des permanences dans des points d'accueil sont effectuées afin de recevoir les doléances des locataires. Un échantillon du patrimoine (près de 1 500 logements) a été visité dans le cadre du contrôle. Les sites concernés ont été notamment ceux situés dans les communes de Sevrans, Bondy Le Pré-Saint-Gervais, Alfortville, Courcouronnes, Évry, Torcy et Pontault-Combault.

Les conditions de surveillance et d'entretien des immeubles sont très insatisfaisantes. Le service offert aux locataires suscite de nombreuses critiques.

Il est constaté en effet que :

- les registres de sécurité ne sont pas tenus à jour et les plans d'évacuation ont été retirés de certaines entrées. La société est invitée à vérifier sur l'ensemble de son patrimoine l'existence des dispositifs requis par la réglementation (article R. 111-13 du CCH et articles 100 et 101 de l'arrêté du 31 janvier 1986 relatif à la protection contre l'incendie des bâtiments d'habitation) et à mettre en place un dispositif de contrôle et de suivi périodique ;
- le nettoyage et l'entretien des parties communes et parkings sont défectueux en particulier dans certains des sites de Seine-Saint-Denis. Il est à noter à cet égard que les jugements majoritairement défavorables concernant la propreté des parties communes ont été justement exprimés, lors de la dernière enquête de satisfaction (cf. infra) par les locataires habitant en Seine-Saint-Denis (55 % d'insatisfaits) ;
- le niveau de satisfaction à l'égard de la qualité du service aux locataires baisse de manière continue depuis 2005 comme le montre le tableau ci-dessous :

	2005	2008	2014
Taux de satisfaction globale	87 %	75 %	64 %
Propreté du hall d'entrée	83 %	72,5 %	64,9 %
Traitement des demandes techniques	45,1%	45,1 %	34,5 %

- les modalités de gestion des réclamations ne sont pas performantes. Les réclamations ne font pas l'objet d'un enregistrement et d'un suivi informatisés. Aucune statistique permettant d'apprécier le type d'interventions, la qualité et les délais n'est produite ;
- Les plages horaires d'ouverture de l'accueil téléphonique sont insuffisantes (ouvert uniquement durant les après-midis) rendant difficiles les contacts avec l'organisme. Ces difficultés avaient déjà signalées par la Miilos dans ses deux derniers rapports. La dispersion du patrimoine et l'absence de représentants locaux de l'organisme faute d'agences de proximité ne contribuent par ailleurs pas à faciliter les relations de celui-ci avec ses partenaires (collectivités et services de l'État). Dans les faits, la société ne peut aujourd'hui garantir ni que la permanence du service est assurée, ni sa capacité à intervenir de façon rapide en cas d'urgence ;
- la concertation locative est peu développée. Le conseil de concertation locative ne s'est réuni qu'à une seule reprise (6 novembre 2013) entre 2011 et 2015 alors que le plan de concertation validé par le conseil de concertation prévoit une réunion au moins une fois dans l'année.

Un audit externe réalisé en 2010 avait déjà identifié un certain nombre de faiblesses dans la qualité du service offert aux locataires (traitement des réclamations, accueil et communication, suivi des prestations et propreté des parties communes). Aucune mesure corrective n'avait cependant été engagée depuis par l'organisme.

La société ne conteste pas le bien-fondé des critiques importantes formulées portant sur la sécurité des immeubles et la qualité du service offert. Elle indique que des mesures correctives ont été apportées dans certains domaines (vérification de la présence de plans d'évacuation et de registres de sécurité, accueil téléphonique étendue à toute la journée, renégociation des contrats de nettoyage et révision du plan de concertation locative). L'équipe de contrôle prend acte de ces éléments mais relève qu'aucune évolution des modalités de traitement des réclamations technique n'est envisagée alors que cette thématique constitue pourtant la source principale d'insatisfaction ressortant des enquêtes.

La baisse continue du niveau global de satisfaction des locataires depuis plus de 10 ans ne saurait constituer une fatalité et un redressement immédiat de la situation est impératif.

Ces constats très défavorables interpellent espace Habitat Construction dans sa capacité à exercer son service d'intérêt général.

## 4.7 CONCLUSION

La population logée ne présente pas des caractéristiques sociales très marquées. La contribution de l'organisme à l'accueil et l'hébergement des ménages défavorisés et/ou éligibles au DALO est insuffisante. Celui-ci doit affirmer davantage sa vocation sociale y compris s'agissant de son patrimoine non conventionné. Il est rappelé que les logements déconventionnés sont soumis au dispositif de pérennisation du logement social et obéissent toujours à ce titre à la réglementation HLM. Des infractions aux règles relatives aux attributions de logement et aux enquêtes SLS ont été relevées. Plus généralement, l'analyse du processus d'attribution des logements et de signature des baux a fait apparaître un certain nombre d'irrégularités que la société s'engage à corriger.

De nombreuses insuffisances ont été relevées en matière de gestion de proximité (entretien et surveillance de certains immeubles défectueux) et de relation avec les locataires (baisse continue du niveau de satisfaction, concertation avec les locataires peu développée, suivi peu efficace des réclamations). La société ne peut aujourd'hui garantir ni que la permanence du service est assurée, ni sa capacité à intervenir de façon rapide en cas d'urgence.

Un redressement immédiat de la situation est impératif.

## 5. STRATÉGIE PATRIMONIALE

### 5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le contenu du plan stratégique de patrimoine (PSP) de la société ne répond pas aux exigences posées par la loi et ne constitue pas actuellement pour le conseil d'administration un outil efficace de prospective et d'aide à la décision.

Il est rappelé en effet que le PSP doit, selon l'article L. 411-9 du CCH, notamment définir « *l'évolution à moyen et long termes des différentes composantes de ce parc ainsi que les choix d'investissement et de gestion qui en résultent* » et présenter « *les perspectives de développement du patrimoine de l'organisme* ».

La société s'est dotée d'un plan en 2006 qui a été actualisé en 2010 et en 2015. Le document ne couvre pas une période donnée et sa durée n'est pas déterminée. Il ne traite pas des perspectives de développement et ne fait pas référence aux projets de renouvellement urbain qui impliquent l'organisme. Il ne comprend par ailleurs ni synthèse des données recueillies ni projections financières. La vente de logements non-conventionnés situés en diffus et/ou éventuellement en copropriétés est envisagée mais aucun objectif chiffré n'est fixé. S'agissant des interventions sur le patrimoine existant le PSP renvoie pour une dimension plus opérationnelle au programme quinquennal de travaux défini par la société. La direction considère que le PSP a valeur de cahier des charges général destiné principalement à établir les priorités de sa politique de travaux.

Le plan a fait l'objet d'une présentation auprès du conseil d'administration dont le rôle s'est borné à prendre acte des éléments communiqués concernant essentiellement son mode d'élaboration. Or, il est rappelé que le conseil d'administration a vocation à procéder à des arbitrages à partir de scénarios chiffrés à moyen ou long terme (entre 5 et 10 ans) qui lui sont soumis.

La société indique qu'elle va solliciter l'aide d'un prestataire extérieur afin renforcer le contenu de son PSP, l'asseoir en termes de projection d'engagements à moyen terme sur un diagnostic technique du patrimoine. Le document sera ensuite présenté pour approbation à son CA.

### 5.2 DÉVELOPPEMENT DU PATRIMOINE

#### 5.2.1 Production locative

- **Situation par rapport aux engagements souscrits dans la CUS**

Le niveau de production observé depuis 2011 est en deçà des objectifs prévus par la CUS signée par l'organisme.

La société s'est engagée dans sa CUS à mettre en service (indicateur A II) 537 logements au total sur la période 2011-2016, soit en moyenne 90 logements par an. Or, elle n'a livré que 187 logements entre 2011 et 2014 (soit en moyenne 47 logements an) et prévoit la mise en location de 40 logements en 2015. La société confirme ce constat en l'expliquant par des reports, des retards dans la réalisation ou des abandons d'opérations.

Les projets en cours représentent cependant un potentiel de 251 logements (cf. annexe) et laissent augurer un accroissement possible de la production dans les années à venir, mais avec une réserve sur les capacités financières réelles de la société.

- **Caractéristiques des opérations neuves livrées**

Le tableau ci-dessous décrit l'activité de la société de 2011 à 2014

	2011	2012	2013	2014	Total	Nombre de logements/an
Constructions neuves	-	12	66	-	<b>78</b>	<b>20</b>
VEFA	28	8	-	73	<b>109</b>	<b>27</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>20</b>	<b>66</b>	<b>73</b>	<b>187</b>	<b>47</b>

La production locative a été le résultat majoritairement d'opérations menées en VEFA (58 % des logements concernés). Les 187 logements sont localisés dans les départements du Val-d'Oise (58 % de la production totale), de l'Essonne (27 %) et de Seine-et-Marne (15 %). 83 % d'entre eux ont été financés par du PLUS. Le PLAI représente 10 % des logements et le PLS 7%.

La société a mobilisé 210 M€ en fonds propres pour financer les opérations soit en moyenne 7 % du prix de revient total. Les éléments fournis ne montrent pas dans l'ensemble de dérives importantes dans le coût des opérations par rapport aux prévisions initiales (écart de 3 % en moyenne) et font ressortir un prix de revient moyen des opérations s'établissant à 2 481 € HT/m<sup>2</sup> de surface habitable (SH). Ce coût moyen apparaît peu élevé dans le secteur du logement social. À titre indicatif, la caisse des dépôts et consignation évalue les coûts moyens de production des opérations en Île-de-France sur la période 2011-2013 à 2 800 € HT/m<sup>2</sup> de SH pour les constructions neuves et à 3 075 € HT/m<sup>2</sup> de SH pour les VEFA (source : « Éclairages n° 4, juin 2014).

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

La société intervient pour son activité de développement soit en maîtrise d'ouvrage directe soit en VEFA. Elle dispose en interne pour ces missions d'un effectif réduit. La prospection foncière est assurée par le directeur général. Le montage et le suivi des opérations incombent à la direction du patrimoine (trois personnes dont le directeur). Le recrutement d'un monteur d'opération était en cours lors du présent contrôle.

L'étendue des responsabilités confiées à la direction du patrimoine et les difficultés (cf. infra) rencontrées par l'organisme à respecter les engagements de production souscrits dans la CUS doivent inciter celui-ci à s'interroger sur la bonne adéquation des moyens affectés à la maîtrise d'ouvrage.

## 5.3 MAINTENANCE DU PARC

La visite du patrimoine a révélé un retard important dans la maintenance courante et le gros entretien du parc de la société.

Le patrimoine est relativement récent et selon la CUS tous les groupes anciens ont été réhabilités au moins une fois depuis l'origine. Des réhabilitations et travaux d'amélioration sont par ailleurs programmés. Toutefois l'effort consenti à la maintenance est peu élevé comparativement aux autres organismes HLM (cf. analyse de l'exploitation, infra) et nécessiterait d'être renforcé sur certains sites. Les prévisions de dépenses d'entretien sont pourtant à la baisse, ce que la société relativise au regard de sa situation, mais surtout l'insatisfaction des locataires sur ce sujet s'accroît fortement (cf. supra).

Le suivi des conditions d'exécution des contrats d'entretien est assuré par la direction du patrimoine. Il s'appuie sur des dispositifs de contrôle interne qui ne sont pas suffisamment formalisés et sont apparus globalement peu efficaces à l'occasion des visites sur site.

La société a recours depuis 2015 à un prestataire extérieur pour l'assister dans le contrôle et le suivi des prestations de maintenance des ascenseurs (72 appareils).

## **5.4 VENTES DE PATRIMOINE À L'UNITÉ**

Sur la période contrôlée (2010 à 2014), la société EHC a vendu 8 logements à des non locataires pour une somme de 1 799 k€ avec une plus-value de cession de 676 k€.

Des multiples manquements vis-à-vis de la réglementation du Code de l'Habitation et de la Construction ont été détectés, pour une activité qui est demeurée très modeste.

En effet, l'équipe de contrôle n'a pas trouvé d'estimation du Service France Domaines concernant la cession de deux logements vacants (programme Le Parc Avenue) conformément à l'article L. 443-12. Par ailleurs, la société n'a pas respecté la procédure de double publicité prévue par l'article R. 443-12 à savoir celle prévoyant un affichage au siège social de l'organisme et aux emplacements habituellement utilisés pour l'information des locataires dans les immeubles collectifs situés dans le département ainsi que l'insertion dans deux journaux locaux. Enfin, elle n'a pas respecté l'article L. 443-7 stipulant que l'organisme est tenu de transmettre la décision d'aliéner au préfet qui consulte la commune d'implantation ainsi que les collectivités publiques ayant accordé une garantie d'emprunt.

La société précise que les dernières ventes se sont déroulées en 2011, et que, en tout état de cause, la procédure sera remise à plat avant une relance de cette activité.

## **5.5 CONCLUSION**

La société s'est doté d'un PSP dont le contenu apparaît très incomplet au regard des règles applicables. Le document ne définit pas les orientations à moyen ou long terme en matière de travaux et de développement. Il n'est en outre pas corroboré par une étude financière prévisionnelle. Le PSP doit faire en conséquence l'objet d'une refonte.

L'effort consacré à l'entretien apparaît insuffisant pour certains immeubles. Les objectifs de production qui résultent de la CUS n'ont pas été respectés. Les opérations en cours représentent cependant un nombre important de logements à livrer (plus de 200 logements).

La capacité technique de l'organisme à mettre en œuvre les orientations en matière de travaux et de développement ne peut être affirmée avec certitude.

# **6. TENUE DE LA COMPTABILITÉ ET ANALYSE FINANCIÈRE**

## **6.1 TENUE DE LA COMPTABILITÉ**

D'une manière générale, la comptabilité de la société est bien tenue et n'appelle pas de remarque ou d'observation particulière.

La Direction Comptabilité & Finances est composée de quatre personnes : une responsable de service et trois personnes chargées du suivi de la gestion des fournisseurs, de la trésorerie et de la comptabilité générale (déclarations de TVA, contrôle des factures). La société a recours à un prestataire de services pour assurer une mission d'assistance comptable, financière et d'ingénierie financière. La gestion comptable financière et comptable s'effectue avec l'aide de progiciels tels que PREM « Application métier », Sage « comptabilité et trésorerie » et Salvia pour la gestion de la dette et du patrimoine.

Le commissaire aux comptes a sur la période étudiée certifié que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de l'exercice. Concernant les conventions règlementées, il a informé l'assemblée générale qu'il ne lui a été donné avis d'aucune convention autorisée sur la période 2010/2014.

Concernant le renouvellement du Commissaire aux Comptes, du choix du prestataire pour la gestion de la paie et celui afférent à la mission d'assistance comptable et financière, la société a respecté les règles de passation et de publicité conformément à l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005.

Il est à noter que le cabinet d'expertise-comptable établit une situation intermédiaire au 30 juin de l'année N et donne ses commentaires sous forme de reporting au conseil d'administration des réalisations par rapport au budget N-1.

## 6.2 ANALYSE FINANCIÈRE

### 6.2.1 Analyse de l'exploitation

Les éléments financiers concourant à la formation de l'autofinancement net :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Marge sur accession	0	0	0	0	0
Marge sur prêts	1	0	0	0	0
Loyers	27 197	27 968	28 761	29 649	29 560
Coût de gestion hors entretien	-5 765	-6 504	-6 227	-6 266	-6 584
Entretien courant	-686	-723	-830	-662	-668
GE	-2 578	-2 643	-2 817	-1 226	-1 239
TFPB	-2 606	-2 742	-2 885	-3 150	-3 371
Flux financier	393	293	339	48	119
Flux exceptionnel)	628	440	447	192	100
Autre produit d'exploitation	94	198	340	305	333
Pertes créances irrécouvrables	-220	-154	-200	-268	-202
Intérêts opérations locatives	-6 967	-6 792	-7 438	-6 714	-5 741
Remboursements d'intérêts locatifs	-7 069	-7 906	-7 940	-8 167	-8 751
<b>Autofinancement net<sup>12</sup></b>	<b>2 421</b>	<b>1 435</b>	<b>1 550</b>	<b>3 740</b>	<b>3 555</b>
<b>% du chiffre d'affaires</b>	<b>8,90%</b>	<b>5,13 %</b>	<b>5,39 %</b>	<b>12,62 %</b>	<b>12,02 %</b>

L'autofinancement net est en moyenne de 8,81 % sur la période étudiée soit très inférieur à la médiane BOLERO 2013 (11,80 %). L'écart s'explique en grande partie par une annuité locative élevée jusqu'en 2013 et une taxe foncière sur la propriété bâtie rapportées aux logements supérieur à la médiane dans le secteur concerné. La société souligne que l'autofinancement net est en revanche supérieur à la médiane en 2013 et 2014.

#### • Produits

- Le produit des loyers progresse en moyenne de 2,1 % par année. Il comprend les logements familiaux, les garages ainsi que les parkings, le supplément de loyer, les locations divers (foyers) et les produits des activités annexes (gestion des immeubles pour compte de tiers).
- Les produits financiers sont en baisse constante sur la période étudiée. La société place principalement ses liquidités sur des comptes à terme et un Livret A Sociétés d'HLM EURO à la Caisse d'Épargne. Compte tenu des faibles taux rémunérateurs servis par le marché financier, les

<sup>12</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après le remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés).

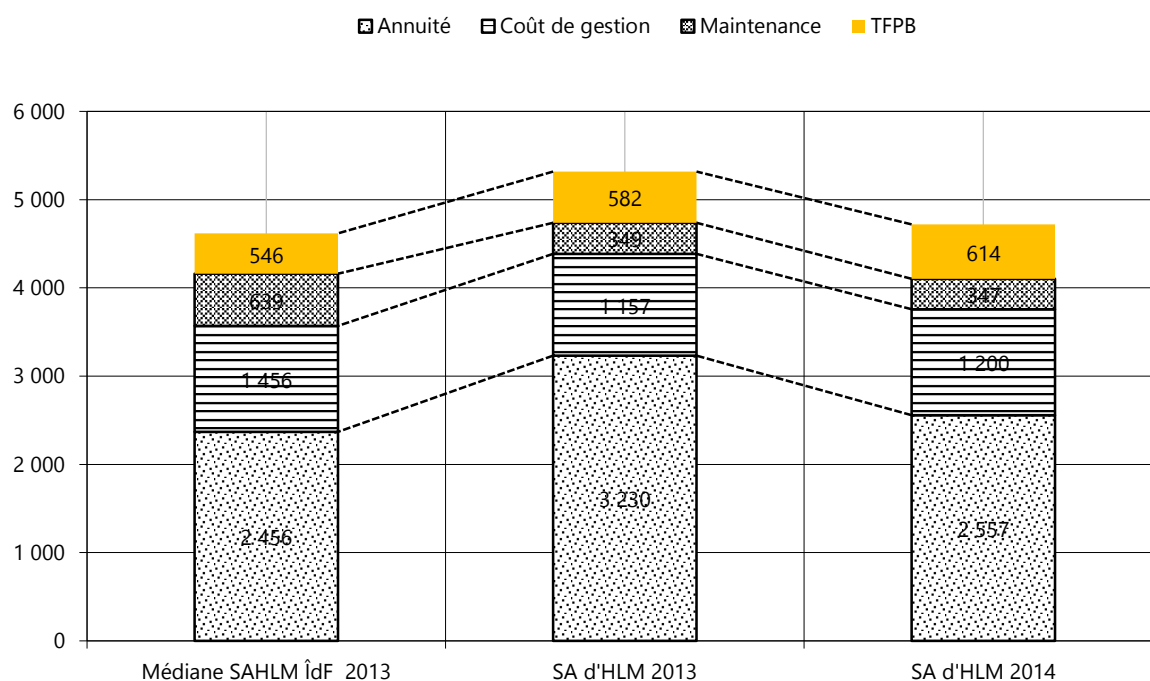
rendements s'érodent.

- Les autres produits d'exploitation sont en hausse constante (de 94 k€ en 2010 à 333 k€ en 2014). Ils se composent principalement des frais financiers à intégrer dans les immobilisations.
- Les produits exceptionnels sont en réduction constante. Cette diminution est liée aux opérations comptables relatives aux sinistres subis par l'entreprise et les procédures contentieuses avec ses fournisseurs ainsi que les rentrées sur créances admises en non-valeur.

#### • Les charges

Les principaux postes de charges 2013 et 2014, ramenés au logement, accompagnés des ratios médians SA HLM ÎdF, sont détaillés dans le tableau et le graphique ci-après :

En €/logement	Médiane SA ÎdF 2013	SA d'HLM 2013	SA d'HLM 2014
Annuité	2 456	3 230	2 557
Coût de gestion	1 456	1 157	1 200
Maintenance	639	349	347
TFPB	546	582	614



#### • Annuité

Le ratio Annuité locative/logements de la SA EHC (excepté celui de 2013) est légèrement supérieur à la médiane BOLERO 2013 (2 456€). Ce surcoût découle d'un âge de patrimoine relativement récent (20 ans). L'écart très important du ratio entre 2013 et 2014 résulte de la transformation d'une maison de retraite en EPHAD avec un remboursement anticipé de 12 M€. De ce fait, le ratio 2013 n'est pas représentatif. La société met en avant la durée résiduelle limitée (9 ans et 2 mois), qui lui offre effectivement des marges de manœuvre si nécessaire en matière de possibilités de réaménagement de la dette, afin de baisser le niveau des annuités.

#### • Coût de gestion hors entretien

Le coût de gestion hors entretien courant est inférieur à la médiane BOLERO SA 2013 (1 456€). L'externalisation de certaines prestations telles que la comptabilité et la paie permet d'augmenter



l'efficacité ainsi que l'acquisition d'une expertise. Cependant, sur les deux dernières années, on constate une augmentation de 20% sur les rémunérations d'intermédiaires et honoraires notamment les frais du contentieux, qui peuvent être expliqués par la société.

- **Maintenance**

L'effort de maintenance de la SA EHC est très faible comparativement (environ 350 €) à la moyenne du secteur (639€). La société fait valoir plusieurs atypismes qui expliqueraient cette situation : une proportion plus importante de petits logements et une implantation moindre en ZUS, justifiant des besoins moindres, le retard de comptabilisation des charges non récupérables en copropriété, le recours plus important à des contrats d'entretien externalisés non comptabilisés dans ce mode de calcul. Pour autant, si ces explications peuvent permettre de nuancer le constat, le retard d'entretien, constaté visuellement, n'apparaît pas contestable, et n'est manifestement pas intégré par la société.

Il s'ensuit de nombreux recours des locataires pour défaut d'entretien sur la période contrôlée qui ont été passés en provision pour risques et charges. Par ailleurs, la société EHC a décidé de ne programmer aucune dépense de gros entretien provisionnable sur les 3 dernières années de son plan à moyen terme (durée 5 ans). Cette pratique n'est pas conforme à l'orthodoxie comptable qui préconise une adéquation entre le montant de la provision et le plan quinquennal de gros entretien. En tout état de cause, l'effort de maintenance courante et de gros entretien est aujourd'hui clairement insuffisant pour garantir une prestation de qualité aux usagers, notamment dans les parties communes.

Il est à noter, une optimisation des dépenses de REL (remise en état des logements) de l'ordre de 1 700 à 2 000 €/Logt. La PGE est adossée au plan pluriannuel de travaux programmés sur une période de 5 ans. La dotation ainsi que la reprise sur PGE sont conformes à la réglementation en vigueur.

- **Taxe foncière sur les propriétés bâties**

La taxe foncière de la SA EHC rapporté au logement en 2013 et 2014 est supérieure à la médiane BOLERO 2013. Ce surcoût s'explique en grande partie par la fin d'exonération de plusieurs groupes d'immeubles.

### ***Gestion de la dette***

L'encours de la dette financière au 31/12/2014 s'élevait à 200 612 k€. Il est composé en majeure partie d'emprunt à taux variable (77,62 % basé sur le taux du Livret A, 3,83 % sur le taux TAM et 0,07 % sur le taux Euribor) et à taux fixe pour 18,47%. Le taux actuariel est de 3,02 % tandis que la durée résiduelle est de 19 ans. Il n'existe aucun produit structuré géré par la société (couverture des taux d'intérêts par les swaps, KO à barrière désactivante).

### ***Gestion de la trésorerie***

L'entreprise a mis en place une gestion hebdomadaire et mensuelle de sa trésorerie et a ouvert de 2 lignes de trésorerie pour pallier aux éventuels découverts. La société précise qu'elle dispose d'un prévisionnel à 5 ans mis à jour tous les ans, lequel contient notamment le prévisionnel de trésorerie. Ce dernier est présenté chaque année au Conseil d'Administration, et ainsi qu'il résulte des éléments chiffrés fournis, ne révèle pas de fragilité.

## **6.2.2 Résultats comptables**

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Résultats comptables	4 513	3 674	1 713	3 017	6 196
dont part des plus-values de cessions	648	272	241	106	0

On constate une diminution constante des cessions de logements et corrélativement de la réalisation de plus-values sur la période étudiée (aucune plus-value en 2014). L'augmentation très importante du résultat en 2014 s'explique par l'abandon du calcul de l'amortissement dérogatoire.

### 6.2.3 Structure financière

Les principaux postes du bilan fonctionnel sont les suivants :

En k€	2010	2011	2012	2013	2014
Capitaux propres	53 277	60 259	65 212	72 035	77 775
Provisions pour risques et charges	1 565	1 866	1 647	1 611	1 534
<i>Dont PGE</i>	546	585	409	220	348
Amortissements, et provisions (actifs immobilisés)	109 809	115 129	120 649	126 921	133 154
Dettes financières	215 335	211 147	218 521	217 278	206 762
Actif immobilisé brut	-379 432	-379 422	-390 491	-399 604	-405 237
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>553</b>	<b>8 979</b>	<b>15 539</b>	<b>18 242</b>	<b>13 988</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations<sup>13</sup></b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16 332</b>
Stocks (toutes natures)	674	673	673	673	673
Autres actifs d'exploitation	10 209	13 277	15 118	15 553	14 105
Provisions d'actif circulant	-6 389	-6 484	-6 898	-7 095	-7 274
Dettes d'exploitation	-3 097	-3 769	-3 562	-4 384	-4 917
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>1 397</b>	<b>3 697</b>	<b>5331</b>	<b>4 747</b>	<b>2 587</b>
Créances diverses (+)	1 859	1 744	1 525	1 488	1 684
Dettes diverses (-)	-7 062	-5 947	-6 049	-4 863	-4 846
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b>	<b>-5 203</b>	<b>-4 204</b>	<b>-4 523</b>	<b>-3 374</b>	<b>-3 162</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>-3 806</b>	<b>-506</b>	<b>808</b>	<b>1 373</b>	<b>-575</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>4 359</b>	<b>9 485</b>	<b>14 731</b>	<b>16 869</b>	<b>14 563</b>

### Indépendance financière

Les ressources propres représentent en moyenne 25,40% des capitaux permanents soit un ratio d'autonomie financière (ressources internes /capitaux permanents) très inférieur à la médiane BOLERO de 35,73 %. Le niveau d'endettement de la société est très important compte tenu d'un fort développement de construction de logements dans les années précédentes.

### Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global est en augmentation constante exceptée l'année 2014. Cet accroissement de ressources longues permet de financer largement le cycle exploitation et hors exploitation dont les flux financiers sont à court terme. Les opérations préliminaires et le foncier y ont été intégrés.

### Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2011 à 2014 s'explique comme suit :

<sup>13</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.

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
<b>Fonds de roulement fin 2011</b>		<b>553</b>
Autofinancement de 2011 à 2014	10 281	
Dépenses d'investissement	-40 671	
Financements comptabilisés	72 891	
<b>Autofinancement disponible après investissements</b>	<b>42 501</b>	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-19 351	
Cessions d'actifs	1 230	
Remboursement anticipé d'emprunts (démolitions...)	0	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-10 945	
<b>Flux de trésorerie disponible</b>		<b>13 435</b>
<b>Fonds de roulement fin 2014</b>		<b>13 988</b>

### **Fonds de roulement d'exploitation et hors exploitation**

Le besoin en fonds de roulement d'exploitation est positif et ainsi consommateur de ressources à court terme tandis que le hors exploitation négatif dégage des ressources financières à court terme.

### **Trésorerie**

Le ratio du montant de la trésorerie annuelle rapporté à la dépense mensuelle est passé de 1,02 mois en 2010 à 3,98 mois en 2014. La médiane Boléro 2013 se situe à 3,4 mois. Le montant de la trésorerie a plus que triplé sur la durée du plan.

## **6.3 ANALYSE PRÉVISIONNELLE**

Le plan à moyen terme (PMT) de la société EHC a été établi pour une période de cinq années soit 2015-2019 en indiquant avoir tenu compte des engagements de la CUS (convention d'utilité sociale) sur la période 2011-2016 et des orientations stratégiques du PSP (plan stratégique du patrimoine).

### **Les données macro-économiques seraient les suivantes :**

- Taux de vacance égale à 1 % en pleine exploitation.
- Taux de progression des loyers de 0,47 % en 2015, puis 0,9 % les années suivantes.
- Les charges d'exploitation non récupérables des opérations nouvelles sont projetées avec une évolution de 2 %.
- Taux du Livret A à 1 %.
- Entretien courant, les dépenses sont majorées de 1,5 % par an.
- Inflation +1,4 % annuel.
- Indice du coût de construction +2 % par an.
- Taxes foncières augmentation des taux et des bases de 3 % de 2015 à 2019.

La maintenance (Gros entretien et composants) est retracée dans le tableau suivant :

En k€	2015	2016	2017	2018	2019
Gros entretien	250	138	20	0	0
Composants	4 007	7 345	7 100	4 636	4 295

L'évolution du parc locatif sur la période du PMT :

Nombre de logements	2015	2016	2017	2018	2019
Livraisons opérations nouvelles	40	10	126	80	120
Ventes	4	4	4	3	3

Le compte de résultat prévisionnel :

En k€	2015	2016	2017	2018	2019
Total des Produits	33 142	33 438	33 719	35 551	36 028
Total des charges	25 954	25 582	25 178	26 333	26 265
Excédent (ou insuffisance) de récupération de charges locatives	-277	-283	-297	-296	-306
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>6 911</b>	<b>7 573</b>	<b>8 244</b>	<b>8 922</b>	<b>9 456</b>
Capacité d'Autofinancement Brute (CAF)	13 500	14 476	15 502	156 437	17 230
Remboursement des emprunts	9 963	11 109	11 820	13 063	13 837
Amortissement des intérêts compensateurs	1 244	1 042	709	501	345
<b>Autofinancement net</b>	<b>2 292</b>	<b>2 325</b>	<b>2 973</b>	<b>2 874</b>	<b>3 048</b>
<b>En % des loyers</b>	<b>7,60 %</b>	<b>7,60 %</b>	<b>9,50 %</b>	<b>9,00 %</b>	<b>9,30 %</b>
<b>Annuité/loyers</b>	<b>49,60 %</b>	<b>51,60 %</b>	<b>51,80 %</b>	<b>53,50 %</b>	<b>53,90 %</b>

Il est à noter que l'autofinancement net serait en moyenne de 8,60% soit toujours inférieur à la médiane BOLERO SA 2013. Par ailleurs, le ratio Annuité/Loyers toujours croissant sur la période étudiée serait supérieur à la médiane SA IdF 2013 (46,2%).

Les prévisions de trésorerie :

En k€	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Trésorerie de début d'exercice</b>	<b>14 922</b>	<b>16 169</b>	<b>17 096</b>	<b>13 359</b>	<b>13 099</b>
Fonds propres des Opérations nouvelles	-1 388	-1 830	-6 919	-3 386	-1 406
Coût des clients douteux	-210	-222	-237	-259	-248
Autofinancement	2 292	2 326	2 973	2 874	3 048
Ventes de logements	653	754	546	611	475
Autre investissement	-100	-100	-100	-100	-100
<b>Trésorerie de fin d'exercice</b>	<b>16 169</b>	<b>17 096</b>	<b>13 359</b>	<b>13 099</b>	<b>14 867</b>

Le niveau de trésorerie baisserait légèrement sur la durée du plan mais demeurerait à un niveau élevé et satisfaisant, selon le scénario de la société.

La stratégie de la société mériterait d'être précisée.

En effet, les horizons temporels ne sont pas identiques entre les documents stratégiques (PMT, PSP, CUS) et les perspectives de développement de constructions nouvelles sont différentes. Ainsi, le PMT prévoit 518 opérations nouvelles pour la période 2014-2019 alors que la CUS a fixé un objectif de 617 logements dont 51 PLAI, 466 PLUS et 100 PLS, et tandis que le PSP n'évoque pas la production nouvelle à venir. Par ailleurs, l'équipe de contrôle n'a trouvé aucun élément financier dans le PSP ce qui lui aurait permis de contrôler la cohérence entre le développement affiché et sa traduction financière.

En particulier, les hypothèses de mises de fonds propres dans les opérations nouvelles méritent d'être confortées. Il est également à relever que l'équilibre repose partiellement sur l'effectivité des produits de cession envisagés, et donc leur crédibilité. Enfin, le calibrage de l'autofinancement prévisionnel reste sujet à caution, dans l'hypothèse où il ne serait pas adossé à un réajustement à la hausse des charges d'entretien du patrimoine (cf. supra).

## 6.4 CONCLUSION

Globalement, la situation financière est équilibrée sur le long terme mais le taux d'autofinancement net demeure en moyenne de 8,60 % sur la période 2015-2019 soit environ 3 points en dessous de la médiane BOLERO 2013. Ce dernier, toutefois en voie d'amélioration, pourrait être amélioré par un recouvrement optimisé des impayés.

L'exploitation de la société reste très moyennement rentable, alors même qu'un effort significatif est attendu sur l'entretien du patrimoine, qui est insuffisamment pris en compte.

Elle n'autorise donc qu'un développement maîtrisé, la société devant par ailleurs améliorer sensiblement l'entretien de son patrimoine.

Le business-plan de la société doit être revu en conséquence.

## 7.ANNEXES

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

**RAISON SOCIALE :** SA d'HLM « ESPACE HABITAT CONSTRUCTION »

**SIÈGE SOCIAL :**  
 Adresse du siège : 15, rue Chanoinesse Téléphone : 01 44 41 87 87  
 Code postal : 75 004 Télécopie : 01 44 41 87 88  
 Ville : paris

**PRÉSIDENT :** Michel LAVALEIX

**DIRECTEUR GÉNÉRAL :** Francis VERGER

**ACTIONNAIRE DE RÉFÉRENCE :** Association pour le Logement des Fonctionnaires de Police (ALFP)

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU : 18/11/2015			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
<b>Président :</b>	Michel LEVALEIX		4
	Jean-Paul CODVELLE		4
	Josiane VASSEUR		4
	Jean PICQ		4
	ALFP	Michel COUBE	1
	Patrick REBEYROL		4
	Jean-Claude PAIN		4
	Edmond GELLEE		4
	Joseph DOMINGUEZ		4
	François CODVELLE		4
	Patrick BRIOUDES		4
	Michel VERMENOT		4
<b>Représentants des locataires (SA) :</b>	Souleymane BAGAYOGO		3
	Christine CODVELLE		3
	Chorfa Hasna HABIB		3

ACTIONNARIAT			Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)		
	Capital social :	40 625 €				ALFP (74 %) et APMP Formation Insertion Logt « (22 %)
	Nombre d'actions :	1 625				
	Nombre d'actionnaires :	33				

EFFECTIFS AU : 18/06/2015			Total administratif et technique : 29	
	Cadres :	6		
	Maîtrise :	3		
	Employés :	20		
	Gardiens :	7		
	Employés d'immeuble :	0		
	Ouvriers régie :	0	Effectif total : 36	

## 7.4 LISTE DES OPÉRATIONS EN COURS SA D’HLM « ESPACE HABITAT CONSTRUCTION »

Code interne	Commune	Département	Nombre logements					Date de décision du financement
			coll.	indiv.	total	PLUS	PLA-I	
<b>Construction neuve</b>								
019000	CHEVRY-COSSIGNY	77	56		<b>56</b>	39	17	
019200	FONTENAY-TRÉSIGNY	77		27	<b>27</b>	19	8	
018900	PRINGY	77	24		<b>24</b>	17	7	16/12/2013
017300	VILLENROY	77						
019300	ARPAJON	91		5	<b>5</b>			
017100	BOUSSY-SAINT-ANTOINE	91						
018400	ARNOUVILLE	95		1	<b>1</b>		1	15/12/2010
017900	GARGES-LÈS-GONESSE	95		16	<b>16</b>	16		08/11/2011
018300	GARGES-LÈS-GONESSE	95	84	2	<b>86</b>	76	10	14/11/2011 ; 25/11/2013 ; 28/11/2012
018700	GARGES-LÈS-GONESSE	95	8	1	<b>9</b>	7	2	28/11/2012
019100	VILLIERS-LE-BEL	95	27		<b>27</b>			
<b>TOTAL</b>			<b>251</b>					

## 7.5 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 Urbain (loi du 13 décembre 2000)
FRNG	Fonds de Roulement Net Global	TFPB	Taxe Foncière sur les Propriétés Bâties
FSL	Fonds de Solidarité 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		