

Association de Gestion & d'Animation du
Foyer Aristide Briand

Neuves-Maisons (54)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-080

RAPPORT DE CONTRÔLE 2019

N° 2019-080

**Association de Gestion & d'Animation du Foyer Aristide
Briand**

Neuves-Maisons (54)

Document confidentiel

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-080

Association de Gestion & d'Animation du Foyer Aristide Briand – (54)

Fiche récapitulative

N° SIREN : 783 348 089

Raison sociale : association de gestion et d'animation du foyer Aristide Briand (AGAFAB)

Président : M. Jean-Paul VINCHELIN

Directeur : M. Alexandre DUCRET

Adresse : 3, rue Aristide Briand - 54230 NEUVES-MAISONS

AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre d'équivalents logements gérés (logements-foyers...) :

269

POINTS FORTS :

- ▶ Accueil de publics défavorisés et fragiles relevant de l'action concertée du PDALHPD,
- ▶ Accompagnement social individuel de qualité et animations collectives variées concourant au bien-vivre ensemble,
- ▶ Réhabilitation complète et qualitative de la résidence sociale de Neuves-Maisons.

POINTS FAIBLES :

- ▶ Absence de projet associatif et d'analyse prévisionnelle,
- ▶ Contrôle interne et démarche de maîtrise des risques lacunaires,
- ▶ Mise en place de « comptes-tirelires » irréguliers et non sécurisés face au risque de détournement de fonds,
- ▶ Résidence sociale « Jacques Cordier » non accessible et non adaptée aux personnes à mobilité réduite (espaces communs et logements),
- ▶ Caractère onéreux des charges locatives du « Champi » et nécessité de s'interroger sur la pertinence d'externaliser leur gestion.

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Non application des règles relatives à la commande publique par méconnaissance des dispositions de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015, art. 10-b,
- ▶ Augmentation irrégulière du niveau de redevance pratiquée en 2018,
- ▶ Récupération de charges non réglementaire pour le programme de logements familiaux « Champi »,
- ▶ Absence de tenue de carnets d'entretien relatifs aux différentes interventions techniques sur les bâtiments (R.353-159 du CCH),
- ▶ Effectivité du fonctionnement des conseils de concertation locative non établie (art L.633-4 et R.633-5 du CCH).

Précédent rapport de contrôle : sans objet
Contrôle effectué du 09/01/2020 au 21/07/2020
RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2021

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-080

Association de Gestion & d'Animation du Foyer Aristide Briand – 54

Synthèse.....	8
1. Préambule.....	9
2. Présentation générale de l'organisme.....	10
2.1 Contexte socio-économique.....	10
2.2 Descriptif du parc.....	11
2.2.1 Structure et localisation.....	11
2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation.....	12
2.2.3 Durée d'occupation.....	13
3. Gouvernance et management.....	14
3.1 Évaluation de la gouvernance.....	14
3.1.1 Assemblée générale.....	14
3.1.2 Conseil d'administration.....	14
3.1.3 Direction.....	15
3.2 Évaluation générale de l'organisation et du management.....	15
3.2.1 Organisation.....	15
3.2.2 Procédures et contrôle interne.....	16
3.2.3 Management.....	16
3.3 Système d'information.....	17
3.4 Politique d'achat et commande publique.....	17
4. Diagnostic financier rétrospectif.....	19
4.1 Revue de l'information comptable.....	19
4.2 Analyse de l'exploitation.....	20
4.2.1 Excédent brut d'exploitation.....	20
4.2.2 Analyse des produits.....	20
4.2.3 Analyse des charges.....	22
4.2.4 Formation du résultat net comptable.....	23
4.3 Analyse de la situation financière.....	24
4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations.....	24
4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie.....	25
4.3.3 Gestion directe de prestations.....	25

4.3.4	Analyse prévisionnelle.....	27
5.	Analyse de la politique patrimoniale et de sa mise en œuvre	29
5.1	Patrimoine géré et interventions sur le parc existant.....	29
5.2	Conventions de gestion des résidences sociales et de la pension de famille.....	30
5.3	Accessibilité et adaptation du parc.....	30
5.4	Maintenance des résidences.....	31
5.5	Exploitation du parc	32
5.6	Sécurité dans le parc.....	32
6.	Politique sociale et gestion locative	33
6.1	Caractéristiques des populations logées.....	33
6.2	Politique d'attribution	35
6.3	Accessibilité économique du parc.....	36
6.3.1	Politique de redevances pratiquées.....	36
6.3.2	Charges locatives	38
6.4	Qualité du service rendu et relations avec les résidents	39
6.4.1	Gestion des états des lieux et traitement des réclamations des locataires	39
6.4.2	Niveau d'équipement des logements.....	40
6.4.3	Concertation des résidents.....	40
6.4.4	Accompagnement social et activités collectives.....	41
6.4.5	Politique de suivi des créances et des impayés	43
7.	Annexes.....	45
7.1	Informations générales	45

SYNTHESE

L'Association de Gestion et d'Animation du Foyer Aristide Briand (AGAFAB) agréée comme gestionnaire de résidence sociale depuis 2004 gère, pour un total de 269 équivalents-logements, quatre structures situées à Neuves-Maisons et Toul. Les trois structures implantées à Neuves-Maisons sont la propriété de la SA d'HLM Présence Habitat, filiale du groupe BATIGERE. La quatrième structure localisée à Toul appartient à l'office public de cette ville. L'association paye à ces deux propriétaires, sur la base de conventions, une redevance qui intègre notamment les annuités d'emprunts et la participation pour couverture du renouvellement des composants (PCRC).

L'Association, présidée par l'ancien maire de Neuves-Maisons, joue sur le bassin de vie un rôle de premier plan. L'occupation sociale des structures gérées est tout à fait conforme à sa vocation et la qualité de l'accompagnement social et du service rendu aux résidents est avérée. La réhabilitation lourde de la résidence « Aristide Briand » (ancien foyer pour travailleurs migrants) nouvellement réalisée a largement contribué à améliorer les conditions de vie des résidents en offrant des unités autonomes avec kitchenette et sanitaires privatifs. Par ailleurs, pour répondre pleinement aux besoins et compléter sa gamme de prestations, l'association a également œuvré à la création d'une pension de famille afin d'accueillir des personnes en grande situation d'isolement. Cette construction, réalisée par Présence Habitat, a été livrée fin 2017.

L'association a évolué et s'est structurée, sa gestion s'est largement professionnalisée. Toutefois, des procédures, dimensionnées à sa taille, devront être élaborées pour sécuriser juridiquement l'activité et les relations avec les résidents. Elle devra prioritairement adopter les règles de la commande publique en sa qualité de pouvoir adjudicateur et stopper la pratique de gestion directe des revenus de certains de ces résidents.

Concernant la structure du « Champi », l'AGAFAB, en lien avec son propriétaire Présence Habitat, a clarifié son statut juridique en optant pour un contrat de location avec un organisme HLM ce qui place les occupants des logements en situation de sous-location et nécessite l'application de la réglementation relative à l'intermédiation locative.

S'agissant de ses activités fiscalisées (gestion d'une cafétéria), l'association devrait, pour mesurer la rentabilité générée et asseoir une véritable stratégie, se doter d'une comptabilité analytique. La situation financière de l'association est satisfaisante. Son statut de gestionnaire, lui permet une absence d'endettement et de disposer d'une trésorerie très confortable représentant plus d'une année de charges courantes.

Malgré les intentions annoncées par la gouvernance pour l'avenir, l'association ne dispose pas à ce jour d'un projet de développement établi et chiffré. Sa surface financière justifierait pourtant que soit défini un solide projet associatif permettant d'une part, une vraie mobilisation de sa trésorerie et d'autre part, de consolider ses partenariats en faveur du parcours résidentiels des locataires en perte d'autonomie ou souffrant de troubles psychologiques.

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'association de gestion et d'animation du foyer Aristide Briand (AGAFAB) 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'Etat 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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

L'ANCOLS rappelle par ailleurs qu'en application des dispositions des articles L. 342-12 et L. 342-14 du CCH, l'ensemble des faits qui constituent :

- des manquements aux dispositions législatives et réglementaires qui sont applicables à l'organisme,
- des irrégularités dans l'emploi des fonds de la participation à l'effort de construction ou des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics,
- une faute grave de gestion,
- une carence dans la réalisation de l'objet social ou un non-respect des conditions d'agréments

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité du contrôle et des suites et après que l'organisme a été mis en demeure de procéder à la rectification des irrégularités relevées ou mis en mesure de présenter ses observations sur les irrégularités identifiées et les propositions de sanctions envisagées.

L'AGAFAB n'a jamais été contrôlée auparavant par la mission interministérielle d'inspection du logement social (Miilos). Un contrôle, opéré en 2004, portait sur l'ATGA, association toulouise de gestion et d'animation, qui gérait uniquement la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul. L'action de l'ATGA s'étant révélée défailante tant sur le plan financier que patrimonial, la commune de Toul et les services de l'Etat ont sollicité l'AGAFAB pour reprendre la gestion de cette résidence en 2005.

Le contrôle de l'AGAFAB réalisé par l'ANCOLS couvre principalement la période 2014-2018. Les données de l'année 2019 voire de 2020 sont évoquées lorsqu'elles sont disponibles.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

L'AGAFAB a été fondée le 1^{er} janvier 1973 selon les dispositions de la loi du 1^{er} juillet 1901 relative au contrat d'association. Elle agit sans but lucratif conformément à l'article 1 de la loi mais n'a pas été reconnue d'utilité publique.

Créée initialement pour gérer le foyer « Aristide Briand » dont l'objectif était de loger les travailleurs migrants employés à l'usine sidérurgique de Neuves-Maisons, l'association s'est développée au fil du temps et connaît depuis plusieurs années une diversification des publics accueillis avec, outre encore quelques migrants retraités, des personnes fragiles et rencontrant des difficultés sociales qui présentent des besoins en accompagnement du point de vue administratif, budgétaire, de l'insertion, de la santé, etc.

L'AGAFAB dispose de plusieurs agréments régulièrement renouvelés :

- agrément du conseil départemental habilitant à recevoir et reverser l'allocation de revenu de solidarité active (RSA) pour la période 2019-2024 ;
- agréments de l'Etat au titre de l'ingénierie sociale, financière et technique (ISFT) et de l'intermédiation locative et la gestion locative sociale (ILGLS) pour la période 2016-2021.

Au 1^{er} janvier 2020, l'AGAFAB gère au total 269 logements et équivalents-logements :

- à Neuves-Maisons : la résidence sociale « Aristide Briand », la pension de famille « Dominique Noirez » et la résidence du « Champi » (logements locatifs familiaux PLAI conventionnés). Ces trois structures sont propriétés de la SA d'HLM Présence Habitat, filiale très sociale du groupe Batigère, contrôlée en 2017 (rapport n°2017-051) ;
- à Toul : la résidence sociale « Jacques Cordier », propriété de l'office public de l'habitat (OPH) de Toul qui a fait l'objet d'un contrôle par l'Agence en 2019 (rapport n°2019-049).

Les résidences et logements gérés par l'AGAFAB assurent un rôle social de premier plan sur les secteurs d'intervention de l'association permettant aux ménages logés de bénéficier d'une prise en charge de proximité au sein de bassins de vie auxquels les résidents sont souvent profondément attachés. Dans un souci de mixité sociale, l'agglomération nancéienne qui concentre déjà plus des deux tiers des dispositifs de logement accompagné¹ de Meurthe-et-Moselle, n'a en effet pas vocation à accueillir l'ensemble des ménages défavorisés du département.

2.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

Le siège de l'AGAFAB est implanté à Neuves-Maisons, commune de Meurthe-et-Moselle (54) située à une quinzaine de kilomètres au Sud-Ouest de Nancy et comptant environ 6 900 habitants selon le dernier recensement de l'INSEE². Neuves-Maisons fait partie de la communauté de communes Moselle-et-Madon (CCMM), EPCI créé en 2001 et regroupant 12 communes pour une population totale de 23 000 habitants.

¹ Le terme « logement accompagné » désigne toutes les formes de logement dont les occupants bénéficient d'un accompagnement social ou de services spécifiques (résidences sociales, pensions de famille, sous-location avec ou sans glissement de bail, résidences autonomie, etc.).

² Institut national de la statistique et des études économiques.

Ce territoire reste fortement marqué par l'exploitation des mines de fer (jusqu'à la fin des années 1960) et à l'activité sidérurgique toujours présente malgré une baisse des effectifs et de profondes restructurations. Depuis 2006, la CCMM collabore avec les intercommunalités voisines au sein du pays « Terres de Lorraine », l'un des six secteurs d'action sociale définis par le conseil départemental dans le cadre de sa politique de territorialisation.

Au travers de la gestion de la résidence sociale « Jacques Cordier », l'AGAFAB intervient également à Toul, commune de Meurthe-et-Moselle distante de Neuves-Maisons de 25 kilomètres et placée au carrefour d'importantes infrastructures de transports (A31, A33, N4, Moselle canalisée à grand gabarit). Ville-centre de la communauté des terres toulouses (CC2T), intercommunalité créée en 2017 et regroupant 41 communes représentant une population d'environ 46 000 habitants, Toul compte 15 832 habitants selon le dernier recensement de l'INSEE en 2017. 28 % des logements de la commune relèvent du parc social. Les ménages les plus fragiles économiquement se concentrent dans le centre ancien et le quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV) « Croix de Metz ».

2.2 DESCRIPTIF DU PARC

2.2.1 Structure et localisation

Au 31 décembre 2019, l'AGAFAB assure la gestion de 269 logements et équivalents-logements répartis comme suit :

Tableau 1 : Descriptif des résidences gérées par l'AGAFAB au 31 décembre 2019

Nom de la résidence	Type	Commune	Propriétaire	Année de mise en service	Nombre de logements	Typologies de logements	Surface habitable moyenne des logements (en m ²)	Public accueilli	Date dernière réhabilitation	Date convention APL
Aristide Briand (bâtiment principal)	Résidence sociale (ancien FTM)	Neuves-Maisons	Présence habitat	1973	100	T1 bis	22,5	Hommes/femmes isolés	2018-2019	2 octobre 2017
Aristide Briand (bâtiment "Umberto Bacchi")		Neuves-Maisons	Présence habitat	2018	30			Hommes/femmes isolés		
Dominique Noirez	Pension de famille	Neuves-Maisons	Présence habitat	2017	25	T1	22,2	Hommes/femmes isolés	Sans objet	2 octobre 2017
Jacques Cordier	Résidence sociale (ancien FTM)	Toul	Toul habitat	1974	102	17 T1 de 16 m ² et 85 T1 bis de 25 m ²	23,5	Hommes/femmes isolés et quelques ménages avec un enfant	septembre 2003-février 2004	31 décembre 2004
Champi	Logements familiaux	Neuves-Maisons	Présence habitat	1997	12	4 T1 bis, 4 T2 et 4 T3	45,8	Ménages avec ou sans enfants	Projet de travaux à l'étude	15 novembre 1996 (avenant au 1er janvier 1997 suite à transfert de propriété)

Sources : *conventions APL et données transmises par l'organisme*

Les deux anciens foyers pour travailleurs migrants (FTM) « Aristide Briand » et « Jacques Cordier » ont été transformés en résidences sociales et obtenu l'agrément ad hoc en 2004. Par la suite, ils ont tous deux fait l'objet de réhabilitations lourdes qui ont permis d'améliorer significativement les conditions de vie des résidents (cf. § 5.1).

La pension de famille « Dominique Noirez » qui se situe sur la même emprise foncière que la résidence sociale « Aristide Briand » est une construction neuve mise en service en 2017. Elle accueille sans condition limitative de durée des personnes dont la situation sociale et psychologique compromet l'accès à un logement locatif social ordinaire.

La résidence « Champi » se situe à quelques centaines de mètres de la résidence sociale « Aristide Briand ». Il s'agit de logements locatifs familiaux « classiques » conventionnés à l'APL. Cependant, l'AGAFAB gère ces

logements comme des logements-foyers. Cela nécessite une clarification à la fois sur le statut juridique des logements et sur leur gestion (cf. § 6.2).

Les différentes structures sont légèrement excentrées par rapport aux centres-villes de Neuves-Maisons et Toul. Toutefois, les principaux commerces et services restent aisément accessibles à pied en une quinzaine de minutes.

2.2.2 Situation de la vacance et de la rotation

Tableau 2 : évolution du taux de vacance au 31 décembre sur la période 2014-2019

Taux de vacance constaté au 31/12 (%)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
RS Aristide Briand	0,7	1,7	4,4	45,6	43,1	38,9
RS Jacques Cordier	4,7	5,3	12	6	14,2	9,0
PF Dominique Noirez	Sans objet	Sans objet	Sans objet	44,4	4,1	0,1
Programme Champi	0	0	8,3	8,4	0	0,0

Sources : *rapports d'activités annuels et données transmises par l'organisme*

Tableau 3 : évolution du taux d'occupation moyen des résidences entre 2016 et 2019

Taux d'occupation annuel moyen (%)	2016	2017	2018	2019
RS Aristide Briand	95,9	70,6	59,7	83,9
RS Jacques Cordier	93	92	85,4	91,2
PF Dominique Noirez	Non livrée	29,1	88,9	95,1
Programme Champi	96,5	99,3	92	100

Sources : *rapports d'activités annuels transmis par l'organisme*

Le taux d'occupation moyen de la pension de famille « Dominique Noirez » et de la résidence « Champi » approche ou dépasse les 90 % en 2018 et 2019 ce qui est très satisfaisant et démontre leur caractère attractif. Le bas niveau d'occupation (29,1 %) constaté en 2017 à la pension de famille est lié à sa date de livraison au 4^{ème} trimestre.

La baisse drastique observée en 2017 et 2018 à la résidence « Aristide Briand » est conjoncturelle, conséquence directe de l'importante opération de réhabilitation/restructuration qui a neutralisé la location de nombreux logements durant plusieurs mois. Le taux d'occupation remonte significativement en 2019 mais reste inférieur à 90 % en raison de la poursuite des travaux sur la deuxième tranche de 50 logements du bâtiment principal.

En revanche, le taux d'occupation de la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul est plus faible et accuse une baisse conséquente de presque 8 points entre 2016 et 2018. Malgré le rebond enregistré en 2019, il traduit le niveau insuffisant des orientations vers cette structure de la part des partenaires. Une attention particulière devra être portée par l'AGAFAB sur l'optimisation de l'occupation afin de ne pas faire supporter à la structure un risque financier lié au manque d'entrée de ressources.

Les taux d'occupation constatés qui, dans des conditions d'exploitation normales, varient de 85 à 100 % du fait de l'importante rotation sont globalement satisfaisants et contribuent à l'équilibre financier de l'association (cf. § 4.2).

2.2.3 Durée d'occupation

Tableau 4 : Ancienneté des ménages logés dans les différentes structures à fin janvier 2020

Durée de séjour à fin janvier 2020	Moins d'un an	de 1 à 3 ans	De 3 à 5 ans	De 5 à 10 ans	plus de 10 ans	Nombre total de ménages
RS Aristide Briand	27	13	7	13	24	84
RS Jacques Cordier	24	28	12	5	10	79
PF Dominique Noirez	2	22	0	0	0	24
Programme Champi	0	3	1	5	3	12
Total	53	66	20	23	37	199
Proportion (%)	26,6	33,2	10,0	11,6	18,6	100

Sources : *rapports d'activités annuels et données transmises par l'organisme*

Il convient de noter que 40 % des résidents sont présents au sein des résidences depuis plus de 3 ans et près de 20 % depuis plus de 10 ans. Cette situation témoigne des difficultés de l'association à concrétiser des projets de sorties vers le logement ordinaire et autonome et à permettre aux résidents d'effectuer un réel parcours résidentiel (cf. § 6.4.4.1).

3. GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

3.1 ÉVALUATION DE LA GOUVERNANCE

La gouvernance est assurée par une assemblée générale (AG) et un conseil d'administration (CA). Leur fonctionnement est régi par des statuts dont la dernière révision date du 23 juin 2017 à la suite de la création de la pension de famille « Dominique Noirez ».

3.1.1 Assemblée générale

Selon le titre II – article 6 des statuts, l'association est composée de membres personnes physiques ou morales réunis en cinq catégories :

- membres fondateurs : représentants de la commune de Neuves-Maisons et de la SA d'HLM Batigère ;
- membres de droit : commune de Toul ;
- membres actifs ;
- membres adhérents ;
- membres d'honneur. Ces derniers sont proposés par le CA comme ayant rendu des services signalés à l'association. Ils peuvent participer aux AG avec voix consultative et sont exempts de cotisations. Actuellement, cette catégorie ne comprend aucun membre.

Les personnes physiques appartiennent à la société civile et participent bénévolement à la réalisation des objectifs de l'association ; les personnes morales sont quant à elles des collectivités territoriales.

Une AG (ordinaire et extraordinaire) est réunie régulièrement pour élire les membres du CA, prendre connaissance des rapports d'activité et financiers, approuver les comptes ou statuer sur des questions particulières.

3.1.2 Conseil d'administration

Au 5 décembre 2019, le CA est composé de 20 administrateurs : les 2 membres fondateurs (représentés chacun par 3 personnes physiques), 3 représentants de la commune de Toul (membre de droit) et 11 membres actifs. La communauté de communes Moselle et Madon a intégré le CA comme membre actif sur cooptation lors de la séance du 12 octobre 2017 avec approbation par l'AG du 1^{er} juin 2018.

Cette composition du CA n'est pas tout à fait conforme aux statuts dont l'article 10 prévoit 2 représentants seulement des membres de droit et 12 membres actifs.

Sur la période de contrôle, le CA s'est réuni régulièrement, en conformité avec les dispositions statutaires (a minima 3 réunions par an).

L'assiduité des administrateurs est globalement satisfaisante et d'un point de vue formel, la rédaction des procès-verbaux de CA permet de vérifier le bon niveau d'information dont disposent ces derniers pour exercer leurs prérogatives statutaires. Ils retracent en outre la teneur de certains échanges ou questionnements sur les différents sujets abordés.

La présidence du CA est assurée depuis 15 mai 2008 par M. Jean-Paul VINCHELIN, ancien maire de Neuves-Maisons.

Le CA désigne parmi ses membres un bureau composé d'un président, d'un vice-président, d'un secrétaire et d'un trésorier. Le bureau est élu pour trois ans et « dispose de tous les pouvoirs pour assurer la gestion courante

de l'association ». Ses réunions (au nombre de trois par an depuis 2017) font l'objet de comptes-rendus détaillés.

3.1.3 Direction

M. Alexandre DUCRET, ancien travailleur social au sein de l'association (engagé à compter du 3 septembre 2007), a occupé le poste de directeur adjoint du 7 juillet au 31 décembre 2014. Depuis le 1^{er} janvier 2015, il assume les fonctions de directeur en remplacement de M. Umberto BACCHI à la suite du décès de ce dernier.

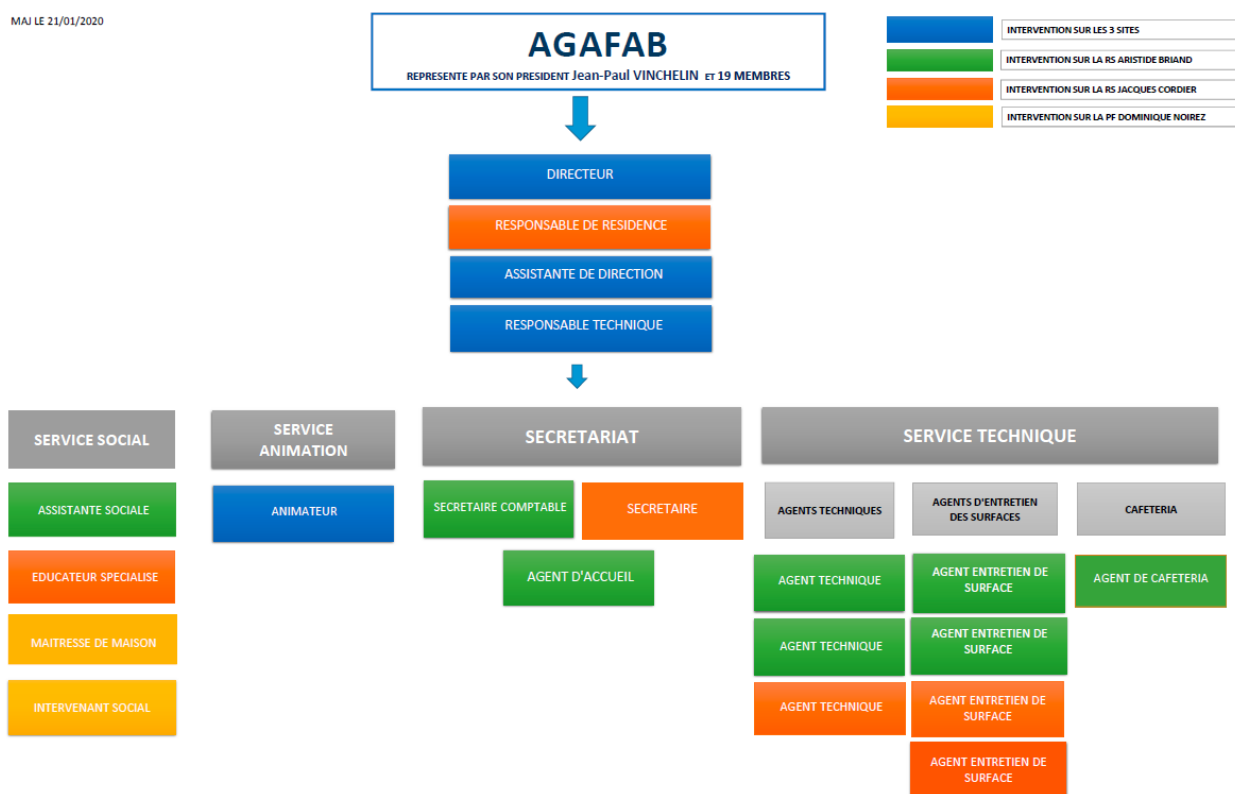
3.2 ÉVALUATION GENERALE DE L'ORGANISATION ET DU MANAGEMENT

3.2.1 Organisation

Au 1^{er} janvier 2020, le personnel de l'association se compose de 20 salariés tous employés directement par l'AGAFAB. L'association ne compte aucun bénévole.

Comme le montre l'organigramme ci-dessous, l'effectif s'articule en 4 pôles (service social, service animation, secrétariat, service technique) autour du directeur et de la responsable de résidence de Toul, appuyés par une assistante de direction et un responsable technique. Seuls le directeur et la responsable de résidence ont le statut de cadre. Certains personnels interviennent exclusivement à Neuves-Maisons ou Toul tandis que d'autres interviennent sur les deux sites. L'Agence, au cours de ses diverses visites, a pu vérifier que l'organisation mise en place est opérationnelle et donne lieu à des résultats très satisfaisants.

Figure 1 : Organigramme fonctionnel au 21 janvier 2020



Source : AGAFAB mise à jour au 21 janvier 2020

Comme toute association intervenant auprès des publics défavorisés, l'AGAFAB perçoit diverses subventions versées par l'Etat (AGLS³ pour les résidences sociales, prix de journée pour la pension de famille), les collectivités territoriales (ex. subvention ASLL⁴ du conseil départemental) ou d'autres entités (ex. subventions CILPI⁵ à la suite de la transformation du FTM⁶ « Aristide Briand » en résidence sociale).

3.2.2 Procédures et contrôle interne

Peu de procédures sont formalisées, toutefois, des modes opératoires sont définis pour certains domaines et sont correctement appliqués par les personnels (ex. protocole punaise de lit, traitement des réclamations techniques, etc.). L'information circule correctement au sein de l'association au travers notamment de réunions de service régulières organisées par la direction.

Le contrôle interne est peu développé à ce stade, ce qui met l'association en risques sur différents sujets. Cette lacune est particulièrement prégnante en matière de charges pour ce qui concerne le programme « Champi » (cf. § 6.3.2), en matière de gestion des achats/ventes pour la cafétéria⁷ (cf. § 4.2.2) et de suivi des sommes figurant sur les « comptes-tirelires » des résidents.

3.2.3 Management

Les contrats de travail ne sont soumis à aucune convention collective nationale.

L'association externalise à un cabinet privé la majeure partie de la gestion des personnels :

- établissement mensuel de la paie ;
- gestion des charges sociales et taxes fiscales ;
- gestion des arrivées et des départs de personnels (déclarations préalables à l'embauche, rédaction des contrats de travail, assistance à la procédure de licenciement, de rupture conventionnelle, etc.).

Sur la période contrôlée, en dépit du développement de l'activité (création d'une pension de famille et extension de la résidence sociale), les effectifs de l'association ont peu progressé. En revanche, le turn-over des personnels est relativement important, entraînant une ancienneté moyenne des salariés plutôt faible. En effet, l'association a rencontré des difficultés à pourvoir certains postes de manière pérenne (ex. maîtresse de maison de la pension de famille, agent d'accueil). La majorité de l'effectif est en CDI.

Dans sa réponse, l'association nuance ce constat en précisant que le nombre d'équivalents-temps plein est passé de 15,53 en 2015 à 18,70 en 2020.

Au cours du contrôle, l'Agence a pu constater que les salariés ne bénéficiaient pas tous d'une fiche de poste. De plus, la pratique de l'entretien professionnel annuel permettant à la direction de fixer des objectifs clairs et partagés avec les personnels n'était pas instaurée.

A ce sujet, l'association a fait savoir qu'elle avait missionné son prestataire extérieur pour rédiger les fiches de poste manquantes, actualiser les fiches existantes et les documents nécessaires à la mise en place de l'entretien professionnel annuel. Cette mission sera achevée dans le courant de l'année 2020.

³ Aide à la gestion locative sociale : il s'agit d'une aide financière versée par l'État à certaines résidences sociales afin de compenser les surcoûts que peuvent générer les activités de gestion locative sociale (animation de la vie collective, prévention et gestion des impayés, lutte contre l'isolement social, etc.) du fait des fragilités particulières que rencontrent les publics qu'elles accueillent.

⁴ Accompagnement social lié au logement.

⁵ Commission interministérielle pour le logement des personnes immigrées.

⁶ Foyer de travailleurs migrants.

⁷ Les tickets récapitulatifs de caisse de la cafétéria ne sont pas édités régulièrement chaque mois et quand ils le sont, certains décalages de dates ne permettent pas d'opérer le rapprochement exact entre ce qui est acheté et ce qui est revendu.

Dans sa réponse, l'association indique que le travail avec le prestataire a été finalisé et que tous les salariés bénéficient désormais d'une fiche de poste. Les entretiens professionnels sont également institués depuis le début d'année 2021.

3.3 SYSTEME D'INFORMATION

La comptabilité, la gestion locative et patrimoniale ainsi que l'accompagnement social font l'objet d'un suivi informatisé via un progiciel métier performant « Foyersoft » qui permet des droits d'accès différenciés en fonction des opérateurs. Le développement et la maintenance du système informatique sont externalisés. Un cabinet comptable supervise la tenue de la comptabilité et arrête les comptes.

3.4 POLITIQUE D'ACHAT ET COMMANDE PUBLIQUE

Obs 1 : L'association ne met pas en œuvre les règles de la commande publique dans le cadre des dispositions de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015, alors qu'elle possède la qualité de pouvoir adjudicateur.

Sur la période de contrôle, la qualité de pouvoir adjudicateur de l'association s'apprécie au regard des dispositions de l'article 10 de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 :

« Les pouvoirs adjudicateurs sont :

1. Les personnes morales de droit public ;
2. Les personnes morales de droit privé qui ont été créées pour satisfaire spécifiquement des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel ou commercial, dont :
 - a) Soit l'activité est financée majoritairement par un pouvoir adjudicateur ;
 - b) Soit la gestion est soumise à un contrôle par un pouvoir adjudicateur ;
 - c) Soit l'organe d'administration, de direction ou de surveillance est composé de membres dont plus de la moitié sont désignés par un pouvoir adjudicateur ;
3. Les organismes de droit privé dotés de la personnalité juridique constitués par des pouvoirs adjudicateurs en vue de réaliser certaines activités en commun ».

Selon l'objet social fixé par ses statuts (article 2), l'association a été spécifiquement créée pour satisfaire des besoins d'intérêt général ayant un caractère autre qu'industriel et commercial.

En conséquence, l'AGAFAB remplit les conditions du 2° b) de l'article 10 de l'ordonnance du 23 juillet 2015.

L'association doit donc respecter les règles de la commande publique : computation des seuils des dépenses de maintenance et de fonctionnement par familles homogènes d'achats et mise en concurrence des différents prestataires de travaux et de services. Ces règles sont désormais définies dans le Code de la commande publique⁸.

Dans les faits, leur mise en œuvre est d'autant plus importante que le montant de certaines dépenses récentes était supérieur aux seuils réglementaires (ex. installation d'une cuisine neuve dans la cafétéria, acquisition de véhicules, recours à une agence de communication pour définir une nouvelle identité visuelle de l'association, etc.)

⁸ Ordonnance n°2018-1074 du 26 novembre 2018 portant partie législative du Code de la commande publique et décret n°2018-1075 du 3 décembre 2018 portant partie réglementaire du Code de la commande publique (avec application à compter du 1^{er} avril 2019).

L'AGAFAB devra notamment assurer une mise en concurrence minimale (plusieurs devis écrits) pour les travaux d'entretien courant afin de se conformer aux principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures qui s'appliquent en principe dès le premier euro.

4. DIAGNOSTIC FINANCIER RETROSPECTIF

4.1 REVUE DE L'INFORMATION COMPTABLE

Spécificité de l'association, chaque structure collective tient une comptabilité séparée qui est ensuite intégrée pour consolider les comptes. Conformément à l'article 20 des statuts de l'association, un cabinet d'expert-comptable assure l'émission de tous les documents comptables. Au sein de l'AGAFAB, une assistante comptable exerce des missions de comptabilité auxiliaire notamment à travers les encaissements de redevances et le traitement de la facturation. Elle gère également tous les mouvements en espèces et particulièrement ceux des résidents détenant un « *compte-tirelire* » (cf. 4.3.3). Le cabinet d'expert-comptable exerce des contrôles sur ces mouvements de caisse et les opérations de ces comptes.

Pour faciliter la gestion courante de l'association, le président de l'AGAFAB a choisi de déléguer à son directeur « *toutes les opérations nécessaires au bon fonctionnement de l'association* ». Concernant l'acte de délégation, l'Agence note toutefois que même si le délégant reste responsable des documents signés, celui-ci reste vague car il ne précise pas la liste des actes pouvant être attribué au délégataire.

Par ailleurs, le directeur dispose de la signature sur les comptes bancaires de l'association. Il est le seul à émettre les chèques et à détenir une carte bleue.

Les comptes des exercices 2014 à 2018 ont été certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes.

L'ANCOLS note toutefois que la lettre de mission du cabinet d'expert-comptable, datée de 2005 qui porte sur une mission de présentation des comptes de l'AGAFAB n'a jamais fait l'objet d'une mise à jour tarifaire. Le montant des prestations comptables et fiscales défini dans ce contrat (6 960 euros HT) n'est plus en adéquation avec celui versé pour l'exercice 2018 (23 000 euros HT). Dans le même ordre d'idée, l'Agence invite l'association à étudier les conditions tarifaires actuelles de son prestataire de gestion de paie. L'examen de la facturation mensuelle de décembre 2018 indique une prestation unitaire par salarié de 26 euros HT. Or, les montants précisés dans la grille tarifaire de la lettre de mission sont bien inférieurs. Par ailleurs, compte tenu de l'ancienneté des contrats mais également de leurs volumes financiers, l'association gagnerait à mettre en concurrence ces prestations.

Dans sa réponse, l'organisme souligne qu'un travail de mise en concurrence a été amorcé et sera finalisé sur l'exercice 2021.

L'examen des documents comptables fournis n'appelle pas de remarques. Cependant, le défaut de distinction dans la balance du « Champi » du compte 615 entre les charges récupérables auprès des 12 locataires de celles qui ne le sont pas, nuit à la qualité de l'information comptable.

L'annexe littéraire rédigée par l'expert-comptable fournit une bonne information sur les comptes de bilan de l'association. Elle manque toutefois de précisions en ce qui concerne :

- le compte 416 clients douteux qui pourrait être clarifié en distinguant les locataires partis des créances des locataires présents. De même les méthodes de calcul des dotations pour créances douteuses pourraient être mieux précisées (pourcentage de provisions pour des locataires présentant une dette comprise entre 3 et 12 mois) ;
- les disponibilités de l'association devraient être mieux exprimées notamment en indiquant sa répartition entre livrets A, comptes courants, comptes à terme ;
- l'absence d'explications notables sur le montant des charges à répartir pourtant inscrit au bilan 2018 ;

- enfin, plus généralement, le déroulé de l'exercice et notamment la formation du résultat net. Pour illustrer cela, l'annexe ne commente pas les raisons de la baisse de résultat depuis 2017 en partie induite par la baisse des produits locatifs générés par les réhabilitations de certaines structures.

4.2 ANALYSE DE L'EXPLOITATION

L'analyse financière portera exclusivement sur l'examen de soldes intermédiaires de gestion à travers l'Excédent Brut d'Exploitation et le résultat. Par ailleurs, du fait de l'absence d'activités patrimoniales et de remboursement d'annuité locative, l'indicateur financier de l'autofinancement net HLM n'est pas adapté pour cette analyse et ne sera pas retenu.

4.2.1 Excédent brut d'exploitation

Sur l'ensemble de la période, l'excédent brut d'exploitation⁹ enregistré par l'association fluctue. Représentant 16 % du produit des activités en 2016, il se détériore l'année suivante pour évoluer en 2018 vers une insuffisance brute d'exploitation. Cette fragilité de performance s'explique notamment par une baisse de revenus locatifs consécutive aux réhabilitations engagées, conjuguée à l'augmentation du loyer versé au propriétaire.

Tableau 5 : Évolution de l'excédent brut d'exploitation entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	1 209	1 192	1 141	1 045	993
Produits annexes	19	27	49	40	30
Ventes de marchandises	95	80	77	71	60
Produits des activités	1 323	1 299	1 267	1 156	1 083
Subventions d'exploitation	178	145	198	222	313
Coût personnel	617	565	566	649	616
Autres charges externes	431	427	425	420	429
Coût de gestion	1 048	992	991	1 069	1 045
Redevance propriétaires	232	232	226	235	337
Charges de maintenance	52	56	42	53	64
Créances irrécouvrables	2	1	5	7	4
Excédent brut d'exploitation	167	162	202	15	-54

Source : Etats réglementaires AGAFAB

4.2.2 Analyse des produits

Comme l'indique le tableau n°6, dans chaque structure, la ressource issue des produits locatifs dégagés après les obligations contractuelles de l'AGAFAB à l'égard de ses deux propriétaires est largement positive et ce malgré la diminution constatée pour le foyer « A. Briand ».

⁹ EBE : Indicateur financier qui traduit la capacité d'un organisme à dégager de la trésorerie générée uniquement par son exploitation.

Tableau 6 : Évolution des produits locatifs nets entre 2014 et 2018

Montant en milliers d'euros

Loyers par structure	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Résidence Cordier	490	487	451	472	458
Champy	59	48	52	51	53
Résidence A. Briand	661	657	639	515	361
Pension de famille				6	122
Total	1210	1192	1142	1044	994
Redevance propriétaire par structure					
Résidence Cordier	118	122	121	133	123
Champy	26	26	27	27	22
Résidence A. Briand	88	84	79	76	147
Pension de famille				6	45
Total	232	232	227	242	337
Pertes sur créances irrécouvrables					
Résidence A. Briand	0	0	1	2	4
Résidence Cordier	2	1	4	5	0
Total	2	1	5	7	4
Montant par struture					
Résidence Cordier	370	364	326	334	335
Champy	33	22	25	24	31
Résidence A. Briand	573	573	559	437	210
Pension de famille				0	77
TOTAL	976	959	910	795	653
<i>En % des loyers</i>	<i>80,7%</i>	<i>80,5%</i>	<i>79,7%</i>	<i>76,1%</i>	<i>65,7%</i>

Source : Etats réglementaires AGAFAB

Les activités exercées par l'AGAFAB génèrent diverses ressources dont la plus conséquente est issue des produits locatifs qui représente en moyenne sur la période plus de 91 % des produits des activités.

Ces ressources sont complétées avec des produits annexes qui représentent entre 19 et 49 milliers d'euros annuellement (ex. séjour d'été pour les résidents).

Enfin, l'association exerce une activité de « vente de marchandise » fiscalisée induite par la collecte de la TVA notamment avec sa cafétéria. Comme le montre le tableau n°5, cette ressource décline depuis quelques années passant en 5 ans de 95 à 60 milliers d'euros.

L'AGAFAB n'assure pas d'activité de transformation et achète des plats préparés auprès d'une entreprise d'insertion. Pour diriger cette mission, l'association s'est dotée d'un personnel qui exerce exclusivement sur le point de restauration ouvert les jours ouvrables. Outre des tâches d'employé de restauration, cette personne assure également la gestion financière de l'activité notamment à travers la gestion de la caisse, la gestion des commandes et le suivi du chiffre d'affaires mensuel. Du fait d'une nouvelle typologie de logements intégrant dorénavant une cuisinette, l'activité de restauration subit depuis 2017 une baisse du chiffre d'affaires. Afin de mesurer pleinement dans les années futures la rentabilité ou non de cette activité, l'Agence invite l'AGAFAB à mettre en place une comptabilité analytique en réfléchissant sur la conception d'un « coût complet » d'un repas (en y intégrant les charges indirectes (pertes de marchandise, fluides, coût salarial, location...) pour ajuster sa stratégie commerciale.

Dans sa réponse, l'AGAFAB souligne son fort attachement pour cette activité en évoquant notamment « une rentabilité humaine et sociale plus de positive ». Cependant, malgré un constat partagé à propos de son équilibre financier, l'Agence remarque que l'association n'a pas pris en compte ses recommandations.

Des subventions d'exploitation viennent se greffer aux produits des activités qui proviennent de l'Etat (AGLS), de l'Agence Régionale de Santé ou de diverses collectivités territoriales (ASLL). Elles représentent en moyenne 220 milliers d'euros par an.

4.2.3 Analyse des charges

Les charges qui participent au calcul de l'EBE sont constituées des coûts de gestion, des locations immobilières et dans une moindre mesure des charges de maintenance et des créances irrécouvrables.

4.2.3.1 Coûts de gestion

Les coûts de gestion sont composés des charges de personnel et des autres charges externes (hors redevance propriétaires). Sur la période, ils sont constants et représentent chaque année en moyenne un peu plus d'un million d'euros, soit plus de 73 % de l'ensemble des recettes annuelles.

Avec en moyenne plus de 600 milliers d'euros par an, la masse salariale constitue la principale composante des dépenses. En 2018, ces charges de personnel représentent plus de 56 % des produits des activités.

Tableau 7 : Décomposition et évolution des coûts de gestion entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Coûts de personnel (1)	617	565	566	649	616
Achat de marchandises /variation de stock	20	60	59	53	46
Achats et autres approvisionnements	74	41	21	34	33
Achats non stockés de matières 606	233	230	245	218	232
Sous traitance salaires 611	9	7	7	9	8
Achat de prestations de services 604	4	2	0	4	8
Locations divers autre 613	7	7	9	9	11
Primes d'assurances 616	22	14	15	15	15
Commissions et honoraires	16	32	27	31	34
Publicité, publications, relations publiques	4	1	5	10	0
Déplacements, missions et réceptions 625	7	4	4	5	6
Frais postaux, telecom et services bancaires	10	9	8	7	8
Impôts, taxes et versements assimilés	20	15	18	20	24
Divers	5	5	5	5	5
Autres charges externes (2)	431	427	425	420	429
Coût de gestion (3) = (1) + (2)	1 048	992	991	1 069	1 045

Source : Etats réglementaires AGAFAB

Comme les charges de personnel, les autres charges n'ont pas évolué au cours de la période et sont majoritairement constituées par le compte 606 (notamment les fluides servant au fonctionnement des structures). Les autres éléments constitutifs de ces charges, moins significatifs, sont :

- les achats de marchandises liés à l'activité fiscalisée de la restauration (38 milliers d'euros en 2018) ;
- les achats et autres approvisionnements avec notamment les dépenses imputées au séjour d'été (plus de 15 milliers d'euros) ainsi que des dépenses liées aux actions sociales (11 milliers d'euros en moyenne par an) ;
- les commissions et honoraires en augmentation depuis 2015 suite à la nomination d'un commissaire aux comptes et aux évolutions tarifaires des deux autres prestataires (cf. § 4.1).

4.2.3.2 Redevance due au propriétaire

La redevance propriétaire (compte 613) correspond aux loyers reversés par l'AGAFAB à ses deux propriétaires (Présence Habitat et OPH de Toul). Elle augmente significativement en fin de période du fait de l'accroissement de l'activité de l'association avec la livraison, au dernier trimestre 2017, de la pension de famille « Dominique Noirez » (redevance 2018 de 51,2 milliers d'euros), de 30 logements livrés dans la résidence « A. Briand » et de la réhabilitation de 100 logements à partir d'octobre 2018 dans cette même structure. Depuis 2019, les différentes redevances dont l'association doit s'acquitter s'élèvent à 387 milliers d'euros par an, soit une augmentation de 67 % depuis 2014).

4.2.3.3 Autres charges

Les coûts de maintenance constatés portent essentiellement sur les contrats d'entretien courant. Ils sont très peu élevés, moins de 140 euros au logement, car la majorité des structures ont été réhabilitées très récemment. Toutefois, les visites de patrimoines du « Champi » et de la résidence « Cordier » ont démontré que malgré la bonne tenue de ces structures, l'AGAFAB ne dispose pas à ce jour d'un plan pluri annuel d'entretien pour des travaux (cf. § 5.2). L'élaboration de ce plan permettrait à l'association d'anticiper des dépenses avec la mise en place d'une provision pour gros entretien (cf. § 5.4).

4.2.4 Formation du résultat net comptable

Le résultat d'exploitation, c'est à dire le résultat issu de l'exploitation normale et courante de l'activité (hors flux financiers ou exceptionnels), suit l'EBE entre 2014 et 2016 pour être d'un niveau très modeste puis négatif. Il convient de noter que le poste des dotations aux amortissements vient chaque année grever ce résultat néanmoins largement atténué par des reprises de provisions (principalement des reprises d'indemnités de fin de carrière de salariés).

Le résultat courant de l'association qui désigne l'ensemble du résultat d'exploitation auquel on ajoute le résultat financier suit également la même trajectoire que les indicateurs financiers précédents. Le trop faible résultat d'exploitation depuis 2017 cumulé à une baisse notable des taux d'intérêts n'a pas permis d'atténuer cette tendance baissière.

Enfin, en l'absence de résultat exceptionnel depuis 2016, le résultat net comptable est donc le reflet du résultat courant et baisse nettement depuis 2017 pour devenir négatif en 2018.

Tableau 8 : Formation et évolution du résultat net entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros

	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
X Excédent brut d'exploitation	167	162	202	15	-54
X Autres charges d'exploitation	3	1	2	2	1
X Autres produits d'exploitation	0	0	1	0	0
Dotations aux amortissements	48	41	47	41	42
Dotations aux provisions et dépréciations d'exploitation	7	2	6	7	4
Reprises provisions et dépréciations d'exploitation	87	43	16	38	28
Résultat d'exploitation	195	161	164	3	-72
X Produits financiers divers	23	27	34	16	10
X Autres charges financières	0	0	0	0	0
Résultat financier	23	27	34	16	10
Résultat courant	218	188	197	19	-62
X Autres produits exceptionnels	22	39	0	0	0
x Autres charges exceptionnelles	1	8	1	2	2
Dotations et reprises exceptionnelles	10	0	0	0	0
Résultat exceptionnel	31	32	-1	-2	-2
Résultat net comptable	249	220	197	17	-64
CAF brute	207	219	234	28	-47

Source : Etats réglementaires AGAFAB

4.3 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE

Tableau 9 : Évolution de la structure financière entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Fonds associatifs et réserves	1 100	1 349	1 568	1 765	1 782
Résultat de d'exercice	249	220	197	17	-64
subventions d'investissement	0	0	0	20	20
Capitaux propres	1 349	1 568	1 765	1 802	1 738
Provisions pour gros entretien	0	0	0	0	0
Autres provisions pour risques et charges	0	0	0	0	0
Amortissements et dépréciations	841	847	894	935	428
Ressources propres	2 190	2 415	2 659	2 737	2 167
Dettes financières	50	49	46	51	68
Ressources stables (1)	2 240	2 464	2 705	2 788	2 235
Immobilisations brutes (2)	975	1 010	1 024	1 086	601
Charges à répartir (3)					627
Fonds de roulement net global (FRNG) = (1) -(2)-(3)	1 265	1 454	1 681	1 702	1 006
Stocks et encours (a)	20	11	10	6	4
Créances usagers (b)	69	62	73	64	88
Autres créances (c)	6	42	12	153	33
Compte de régularisation (d)	2	16	17	2	2
Dettes d'exploitation (e)	207	255	244	502	987
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (a)+(b)+(c)+(d) -(e)	-110	-124	-132	-277	-860
Disponibilités (FRNG - BFR) (x)	1 375	1 579	1 812	1 980	1 866
Dépôts compte tirelire résidents (y)	0	0	0	0	141
Dépôts et cautionnements reçus (z)	50	49	46	51	68
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	1 325	1 530	1 766	1 928	1 657

Source : Etats réglementaires AGAFAB

4.3.1 Fonds de roulement net global et situation à terminaison des opérations

Le tableau n° 9 montre la situation patrimoniale de l'AGAFAB à la fin de chaque exercice. Il fait apparaître le fonds de roulement net global (FRNG) qui résulte de la différence entre les ressources stables et les immobilisations brutes et charges à répartir. Le FRNG constitue un indicateur indiquant la ressource dont l'organisme dispose à moyen voir à long terme pour financer ses activités.

Les fonds propres qui sont constitués des fonds associatifs et autres réserves, du résultat de l'exercice et des éventuelles subventions d'investissement se sont renforcés jusqu'en 2017, passant en 4 ans de 1 349 milliers d'euros à 1 802 milliers d'euros. Le résultat négatif enregistré en 2018 est venu toutefois infléchir légèrement cette tendance.

S'agissant des ressources propres, elles sont exclusivement composées des fonds propres et des amortissements, l'association ne disposant ni de provision pour gros entretien, ni d'autres provisions pour risques et charges. L'exercice 2018 est marqué par une diminution d'amortissement de plus de 500 milliers d'euros principalement ciblés sur le mobilier (256 milliers d'euros) et installations techniques (148 milliers d'euros) et qui font suite à la restructuration du parc locatif (en lien également avec la diminution des immobilisations brutes).

N'étant pas doté d'un patrimoine immobilier, les dettes financières de l'association sont insignifiantes et uniquement constituées des dépôts de garantie versés par les résidents (68 milliers d'euros en 2018).

En nette diminution par rapport aux années précédentes du fait de la prise en compte des charges à répartir d'un montant de 627 milliers correspondant à la contribution financière des différentes réhabilitations (cf. § 4.2.3.2), le FRNG est de 1 006 milliers d'euros à la fin 2018 et représente 254 jours de charges courantes¹⁰ soit un niveau plus que satisfaisant.

4.3.2 Besoin ou ressource en fonds de roulement et trésorerie

Pour toute la période, le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement¹¹ générée par des dettes d'exploitation nettement supérieures aux créances des résidents et des autres créances. L'exercice 2018 en est une parfaite illustration avec une ressource en fonds de roulement de 860 milliers d'euros.

La trésorerie nette¹², atteint fin 2018, 1 657 milliers d'euros et correspond à un peu plus de 452 jours de charges courantes. A noter que celle-ci compte tenu des engagements financiers pris par l'AGAFAB lors de la réhabilitation du foyer « A. Briand » sera vraisemblablement minorée au titre de l'exercice 2019.

4.3.3 Gestion directe de prestations

Conformément au code de la sécurité sociale et sur demande de l'AGAFAB, deux prestations (RSA et AAH) versées aux résidents par la CAF ou la MSA sont directement perçues par l'association.

En outre, pour un certain nombre de résidents qui ne sont ni dotés de compte bancaire spécifique ni de mise sous tutelle, l'association se charge de la gestion de ces versements et des économies des résidents. Chaque résident dispose alors d'un « *compte-tirelire* » (terme inventé par l'AGAFAB) qui prend la forme d'une fiche cartonnée et où figure l'historique des opérations de mouvements de l'année. Les résidents reçoivent régulièrement, grâce à une caisse qui leur est spécialement dédiée, des sommes définies au préalable avec le personnel. Il convient également de noter que les consommations « *cafétéria* » sont mensuellement débitées.

¹⁰ Nombre de jours de charges courantes : tous les comptes 60, 61, 62, 63 et 64 soit 3 662 euros par jour pour 2018 (1 446 milliers d'euros en 2018 / 365 jours).

¹¹ Ressource en Fonds de Roulement : les encaissements sont supérieurs aux décaissements engendrant un décalage de trésorerie plus favorable.

¹² Outre le reliquat entre le FRNG et le BFR, la trésorerie nette peut être calculée différemment c'est-à-dire disponibilités – les dettes financières – les comptes tirelires.

Depuis 2018, le commissaire aux comptes a demandé que les économies de ces résidents soient dissociées des disponibilités de l'association avec l'ouverture d'un compte de dépôt spécifique (141 milliers d'euros en 2018 pour une soixantaine de résidents).

Obs 2 : La gestion directe des économies de certains résidents au travers de « comptes-tirelires » est non conforme à la législation.

a) Au vu des pièces du contrôle, cette gestion est considérée comme une activité bancaire. Or, la profession de banquier est une profession réglementée pour laquelle l'obtention d'un agrément est nécessaire (article L. 511-10 du Code monétaire et financier).

De même, l'article L. 511-5 du Code monétaire et financier (COMOFI) dispose que : « *Il est interdit à toute personne autre qu'un établissement de crédit ou une société de financement d'effectuer des opérations de crédit à titre habituel. Il est, en outre, interdit à toute personne autre qu'un établissement de crédit de recevoir à titre habituel des fonds remboursables du public ou de fournir des services bancaires de paiement* ».

Si la gestion de ces « comptes-tirelires » par l'AGAFAB ne peut être assimilée comme une opération de crédit au sens des articles L. 313-1 du COMOFI¹³, elle pourrait être considérée principalement comme une opération de fourniture de services bancaires de paiement (l'article L. 511-5, alinéa 2, du COMOFI).

Selon l'article L. 314-1 II du COMOFI, constitue des services de paiement :

- « 1° Les services permettant le versement d'espèces sur un compte de paiement et les opérations de gestion d'un compte de paiement ;
- 2° Les services permettant le retrait d'espèces sur un compte de paiement et les opérations de gestion d'un compte de paiement ;
- 3° L'exécution des opérations de paiement suivantes associées à un compte de paiement :
 - a) Les prélèvements, y compris les prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) Les opérations de paiement effectuées avec une carte de paiement ou un dispositif similaire ;
 - c) Les virements, y compris les ordres permanents ;
- 4° L'exécution des opérations de paiement suivantes associées à une ouverture de crédit :
 - a) Les prélèvements, y compris les prélèvements autorisés unitairement ;
 - b) Les opérations de paiement effectuées avec une carte de paiement ou un dispositif similaire ;
 - c) Les virements, y compris les ordres permanents ;
- 5° L'émission d'instruments de paiement et/ ou l'acquisition d'opérations de paiement ;
- 6° Les services de transmission de fonds ;
- 7° Les services d'initiation de paiement ;
- 8° Les services d'information sur les comptes ».

En l'espèce, en réalisant non seulement une gestion directe des prestations sociales (RSA et AAH) et des économies de ces résidents mais aussi en créant un « compte-tirelire » permettant à chaque résident de recevoir régulièrement, grâce à une caisse qui lui est spécialement dédiée, des sommes définies au préalable

¹³ « Constitue une opération de crédit tout acte par lequel une personne agissant à titre onéreux met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement, ou une garantie.

Sont assimilés à des opérations de crédit le crédit-bail, et, de manière générale, toute opération de location assortie d'une option d'achat ».

(retrait d'espèces) avec un personnel et de débiter leurs consommations (ex : cafétéria), l'AGAFAB se livre à des opérations bancaires interdites considérées comme des services bancaires de paiement.

b) Le droit au compte bancaire de toute personne domiciliée en France a été reconnu par la loi bancaire du 24 janvier 1984. Ce principe est consacré par l'article L. 312-1 du COMOFI dans les termes suivants : « *Toute personne physique ou morale dépourvue d'un compte de dépôt, a droit à l'ouverture d'un tel compte dans l'établissement de crédit de son choix. Toute personne physique de nationalité française bénéficie également du droit à l'ouverture d'un tel compte dans l'établissement de crédit de son choix (...)* ». Le droit au compte bénéficie donc à toutes les personnes physiques ou morales ayant leur domicile en France.

c) Même si l'association est habilitée à être tutelle, certaines règles doivent aussi être respectées. En effet, il résulte des articles 474 et 475 du Code civil qu'un majeur en tutelle est représenté par son tuteur pour tous les actes nécessaires à la gestion de son patrimoine. C'est donc le tuteur qui peut ou doit selon le cas ouvrir un compte au nom de la personne en tutelle et qui effectue les opérations sur le compte dans le respect de dispositions légales sur la gestion des biens du majeur en tutelle. L'article 473 alinéa 2 du Code Civil permet, toutefois, au juge de déterminer certains actes que la personne en tutelle peut faire seule ou avec l'assistance du tuteur. Cette disposition pourrait s'appliquer à l'ouverture et au fonctionnement d'un compte bancaire, avec éventuellement un plafonnement des retraits.

d) L'analyse de ces comptes a fait ressortir la présence d'économies trop substantielles et consécutives à de trop faibles besoins de dépenses. Compte tenu des économies des résidents et leurs faibles dépenses, seul un établissement bancaire est en mesure de proposer des produits permettant de thésauriser au sens des dispositions du code monétaire et financier.

e) Au vu des statuts de l'association (notamment l'article 2 : objet statutaire), cette gestion des économies n'est pas prévue par les statuts.

Enfin, la gestion de ces « *comptes-tirelires* » avec l'émission de fiches cartonnées pose des problèmes de fiabilité (comme par exemple l'émission d'une fiche chaque année en intégrant le reliquat de l'année précédente).

La pratique mise en œuvre par l'association comporte des risques juridiques et financiers eu égard, non seulement, aux limites statutaires du rôle de l'association mais, aussi, à l'ensemble des règles qui encadrent les activités bancaires. Ces pratiques, lesquelles pourraient être qualifiées comme opérations bancaires, peuvent empiéter sur une activité de banque légalement définie.

Dans sa réponse, l'association signale avoir pris conscience « d'une situation complexe et d'une gestion s'apparentant à une activité bancaire » et indique avoir initié des démarches auprès d'organismes bancaires. Cependant, au vu des éléments indiqués, l'Agence considère que la réponse apportée ne reprend que partiellement les recommandations et note qu'un dispositif « *comptes tirelires* » perdurera à nouveau au sein de l'association.

4.3.4 Analyse prévisionnelle

Obs 3 : L'AGAFAB doit être en mesure de produire un projet associatif appuyé d'une étude financière précise.

L'AGAFAB projette son activité d'une année sur l'autre sur la base d'un budget prévisionnel réalisé par la direction en appréciant les postes de charges et de produits de l'exercice précédent. Il n'existe cependant pas de projections financières à moyen terme.

Par ailleurs, l'Agence relève qu'à ce jour, aucun projet de développement de l'association n'a été formalisé alors que des réflexions sont engagées en vue de la création d'une agence immobilière à vocation sociale (AIVS) et qu'un partenariat est à l'étude avec l'URHAJ¹⁴ en faveur du logement des jeunes.

Or, sa situation financière confortable justifie que soit défini un vrai projet associatif permettant de réinvestir les marges financières dégagées par la gestion de ses foyers. Cette démarche devra également être l'occasion de définir une véritable stratégie en matière de parcours résidentiels s'agissant notamment des personnes vieillissantes (cf. § 5.3) ou atteintes de troubles psychologiques (cf. § 6.1).

Dans sa réponse, l'AGAFAB fait part de son étonnement concernant l'observation et énumère les travaux qui ont été opérés par Présence Habitat lors des 5 dernières années. L'Agence réitère ses propos et remarque que la réponse apportée souligne que des travaux de réflexions continuent à être menés et que la formalisation d'un projet pourra être envisagée pour la fin de l'année 2021. Enfin, l'Agence tient à rappeler que l'élaboration d'un projet associatif constituera pour l'AGAFAB la stratégie permettant de se projeter plus sereinement à moyen et à long terme.

¹⁴ Union régionale pour l'habitat des jeunes.

5. ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE ET DE SA MISE EN ŒUVRE

5.1 PATRIMOINE GERE ET INTERVENTIONS SUR LE PARC EXISTANT

En termes d'évolution du patrimoine géré, les dernières années ont été marquées d'une part par la transformation des FTM en résidences sociales avec des opérations de réhabilitation/restructuration des structures « Aristide Briand » et « Jacques Cordier » datant des années 1970 et d'autre part, par la création de la pension de famille « Dominique Noirez ». L'AGAFAB, au regard des caractéristiques d'occupation de ses structures et de l'analyse des besoins des territoires a proposé des projets sociaux (public accueilli, capacité, typologie...) à partir desquels les propriétaires du bâti ont travaillé sur le projet immobilier (nature des travaux, coût, plan de financement), ce qui a permis de définir le niveau prévisionnel de redevance. Les réflexions sont de qualité et ont associé largement les partenaires concernés (services de l'Etat, collectivités territoriales, organismes de retraite, etc.).

- La pension de famille a été livrée fin 2017. Elle compte 25 logements. Elle se situe à proximité immédiate de la résidence sociale « Aristide Briand » sur une emprise foncière appartenant déjà à Présence Habitat. Cette densification du site a permis de minorer le prix de revient de l'opération qui s'est établit, au final, à 1,41 millions d'euros (12,8 % de subventions et 87,2 % de prêts). De plus, cette nouvelle structure, dans une logique de parcours résidentiel, bénéficie de la mutualisation des personnels et des équipements de l'AGAFAB et offre la possibilité aux personnes accueillies de se maintenir sur leur territoire d'origine et de conserver leurs repères ;
- L'ancien FTM « Aristide Briand » comptait 153 chambres (138 simples et 15 doubles) et comportait des sanitaires et cuisines collectifs. La réhabilitation complète du bâtiment principal (restructuration des chambres, réfection des parties communes, création d'un ascenseur, etc.) a été conduite en deux tranches de 50 logements chacune pour un coût total de 4,6 millions d'euros (30,2 % de subventions, 62,7 % de prêts et 7,1 % de fonds propres) dont une participation de l'AGAFAB à hauteur de 428 milliers d'euros afin de disposer d'un niveau de prestations supérieur aux standards habituellement constatés (ex. installation de serrures électroniques pour les logements). Cette opération a été complétée par la création d'une extension neuve de 30 logements (coût : 1,98 millions d'euros) pour porter la nouvelle capacité d'accueil à 130 unités autonomes avec kitchenettes et sanitaires privés ;
- L'ancien FTM « Jacques Cordier » qui comptait à l'origine 228 lits répartis dans 180 chambres a été réhabilité en deux phases : la première phase, opérée au milieu des années 1980, a principalement consisté en la transformation de 156 chambres à 1 lit en 78 logements T1 et T1 bis ainsi qu'en la transformation de 24 chambres à 3 lits en 24 chambres à 2 lits ; la deuxième phase, engagée mi-2003, a quant à elle vu la transformation des 24 chambres à 2 lits et des locaux semi-collectifs (cuisines, toilettes et douches) en T1 et T1 bis. Actuellement, des besoins de réhabilitation complémentaires se manifestent au sein de cette structure par des pannes à répétition sur le circuit d'eau chaude et de chauffage. Au moment où se déroule le contrôle, des négociations sont en cours avec le propriétaire, l'OPH de Toul, pour procéder au remplacement de ces équipements ;
- Enfin, s'agissant des logements « Champi », mis en service en 1997, aucune rénovation globale n'a encore été opérée en dépit de besoins avérés tant au niveau du clos et du couvert (façade perméable

à l'humidité, nécessité de remplacer la chaufferie, les menuiseries) que de certaines parties privatives (sols très dégradés). Lors de la visite de patrimoine réalisée le 29 janvier 2020, le directeur de l'association a indiqué que des travaux de réfection de la façade et de la chaudière étaient notamment envisagés sans précision de calendrier à ce stade. Compte tenu de ses capacités financières et des possibilités de relogement dans la résidence sociale « Aristide Briand » pour effectuer des « opérations tiroir » temporaires, l'Agence recommande à l'association de profiter de cette réhabilitation à venir pour diagnostiquer l'intérieur de l'ensemble des logements et procéder à la réfection des éléments trop vétustes (sols, murs, meubles d'évier, etc.) et à l'adaptation des salles de bains qui le nécessitent.

5.2 CONVENTIONS DE GESTION DES RESIDENCES SOCIALES ET DE LA PENSION DE FAMILLE

Pour chaque structure gérée, une convention de gestion complète et précise est contractée entre l'AGAFAB et le propriétaire concerné. La convention de gestion fixe le montant annuel du loyer dû par l'AGAFAB au propriétaire. Le calcul du loyer, dont le détail est annexé à la convention, est basé sur le prix de revient et les financements définitifs de l'opération. Une nouvelle convention de gestion relative à la résidence sociale « Aristide Briand » a été conclue entre l'AGAFAB et Présence Habitat dans la cadre de l'opération de réhabilitation achevée début 2020.

Outre le montant des annuités d'emprunts, les loyers comprennent notamment des frais de gestion généraux pour le propriétaire dont le montant est actualisable chaque année selon l'indice du coût de la construction ; elles comprennent également une participation pour couverture des travaux et renouvellement des composants (PCRC) incombant au propriétaire d'un montant également actualisable. Les valeurs de ces composantes, qui sont déterminées en fonction du prix de revient de l'opération, se situent dans les fourchettes habituellement pratiquées.

5.3 ACCESSIBILITE ET ADAPTATION DU PARC

La moyenne d'âge des occupants des différentes résidences étant relativement élevée, la question de l'accessibilité et de l'adaptation à la perte de mobilité ou au handicap est cruciale pour l'association.

La réhabilitation complète de la résidence « Aristide Briand », grâce notamment à l'installation d'une rampe d'accès, d'un ascenseur dans le bâtiment principal et de douches dans les salles d'eau a permis d'améliorer de manière significative les conditions de vie des résidents notamment âgés, les logements étant accessibles aux personnes à mobilité réduite et certains adaptés au handicap (douches sans seuil avec siège, barres d'appui, lavabos permettant le passage du fauteuil, etc.).

Par ailleurs, l'orientation des résidents les plus âgés et les moins autonomes vers un EHPAD¹⁵ ou un FPA (foyer-logement pour personnes âgées) reste compliquée à concrétiser en raison soit de difficultés financières, soit d'un refus de changement d'environnement de vie. Pour pallier en partie à cela, l'association fait appel à des services d'aide à domicile pour aider les résidents à accomplir certains actes de la vie quotidienne (préparation des repas, ménage, aide à la toilette).

L'Agence recommande à l'association d'approfondir ces questions dans son futur projet associatif et de conclure formellement des partenariats avec les différents opérateurs gérontologiques.

¹⁵ Etablissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes.

En revanche, la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul n'est pas accessible aux personnes à mobilité réduite et ne comporte aucun logement adapté à la perte de mobilité ou au handicap.

Les campagnes de réhabilitation qui ont été menées au sein de la résidence sociale de Toul n'ont pas traité le volet « accessibilité » et « adaptation au handicap » qu'il s'agisse des parties communes ou des parties privatives. Le bâtiment est notamment dépourvu d'une rampe extérieure pour accéder aux locaux administratifs et à la salle d'activités commune et d'un ascenseur pour accéder aux étages.

En outre, si les sanitaires sont bien équipés de douches, celles-ci présentent un seuil très haut qui peut s'avérer difficile à franchir pour les résidents âgés ou en perte de mobilité.

La direction de l'association a indiqué lors de la visite de patrimoine que la configuration technique des lieux rendait la mise en accessibilité très difficile à coûts abordables par le propriétaire. Des négociations doivent se poursuivre entre les parties pour engager des travaux permettant *a minima* une accessibilité des parties communes voire des logements situés au premier étage.

5.4 MAINTENANCE DES RESIDENCES

Les conventions de gestion conclues entre l'AGAFAB et les propriétaires des structures stipulent précisément les obligations réciproques concernant les questions de maintenance et d'entretien courant. A l'instar de ce qui est fréquemment constaté, les propriétaires ont à leur charge les travaux structurels concernant le clos, le couvert, les remplacements de composants (menuiseries extérieures, système de chauffage, réseaux d'eau et d'électricité, ascenseurs) et certaines dépenses de gros entretien (ex. réfection des façades).

L'AGAFAB, gestionnaire, est quant à elle en charge des autres dépenses de gros entretien, des travaux d'entretien courant et de maintien en bon état de la chose louée : entretien des parties communes (sols, revêtements muraux, vitrerie, éclairage, serrurerie, entretien courant des équipements de chauffage, entretien des espaces verts, etc.)

L'association doit donc veiller à conduire des échanges techniques très réguliers avec les propriétaires en matière de maintenance et s'assurer que ces derniers intègrent bien les besoins des différentes structures dans un plan pluriannuel d'entretien et mettent en place un suivi extra-comptable permettant de vérifier sa réalisation.

L'association ayant à sa charge une part prépondérante du gros entretien, elle doit veiller sur le plan comptable à instaurer une provision pour gros entretien également basée sur un plan pluriannuel d'entretien ce qui n'est pas le cas au moment où se déroule le contrôle.

L'entretien courant des différentes structures est assuré par 3 agents techniques (deux interviennent sur le site de Neuves-Maisons et l'un intervient exclusivement sur la résidence sociale de Toul), lesquels rendent compte de leur activité au responsable technique qui lui est en charge des commandes de matériel, du suivi du stock, du recensement des réclamations techniques et de l'élaboration des plannings d'intervention de chacun.

Les agents techniques, tous polyvalents, assurent les réparations dans les parties communes et les parties privatives ainsi que la quasi-totalité de la remise en état des logements à la rotation. De ce fait, pour les besoins courants, l'association a très peu recours à des entreprises extérieures. Seuls des besoins de travaux spécifiques impliquent une externalisation. L'entretien des espaces verts est également externalisé, a contrario de l'entretien ménager des parties communes qui lui est effectué par 4 agents d'entretien de surface (deux sur le site de Neuves-Maisons et deux sur le site de Toul).

La visite de patrimoine a permis de vérifier le très bon niveau d'entretien et de propreté des résidences sociales et de la pension de famille. En revanche, l'entretien ménager des parties communes du « Champi » (coursives extérieures, escaliers, devants de portes), réalisé partiellement par les locataires, est moins qualitatif.

Obs 4 : L'AGAFAB doit mettre en place dans les délais les plus brefs des carnets d'entretien pour les différentes structures collectives gérées, pour se conformer à l'annexe 1 du III de l'article R.353-159 du CCH issu du décret du 30 mars 2011.

L'AGAFAB n'a pas été en capacité de fournir à l'Agence les carnets d'entretien retraçant les différentes interventions techniques intervenues sur les bâtiments et les équipements depuis leur mise en service. La tenue d'un carnet d'entretien est désormais rendue obligatoire pour les établissements dont la convention APL a été signée après le 30 mars 2011.

5.5 EXPLOITATION DU PARC

L'association a contracté avec plusieurs prestataires pour assurer l'exploitation des différentes structures : VMC, dératisation/désinsectisation/désinfection, maintenance informatique, entretien de l'ascenseur, des chaufferies et des dispositifs de sécurité, etc.

Les clauses de tacite reconduction, non bornées dans le temps, figurant dans certains contrats (ex. maintenance du progiciel « Foyersoft », désinsectisation des logements « Champi », etc.), ne sont pas permises par la réglementation en matière de commande publique. Etant donné sa qualité de pouvoir adjudicateur (cf. § 3.4), l'AGAFAB devra veiller à mettre régulièrement en concurrence ses prestataires de service.

5.6 SECURITE DANS LE PARC

L'AGAFAB a fait le choix de ne pas mettre en place de gardiennage durant la nuit pour garantir la sécurité et le bien vivre ensemble de ses résidences. En journée, les personnels présents concourent chacun à leur niveau au respect de la tranquillité collective.

Les soirs, nuits et week-end, une astreinte est assurée alternativement par le directeur et la responsable de la résidence sociale de Toul. Les résidents ont également la possibilité de faire directement appel aux forces de l'ordre en cas de nécessité.

Les résidences sont également équipées de dispositifs performants de digicodes, badges d'entrée et serrures électroniques.

La visite de patrimoine a enfin permis de vérifier le suivi et le bon état de fonctionnement des équipements de sécurité (extincteurs, trappe de désenfumage et blocs autonomes de secours et d'éclairage).

6. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

6.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

Les résidences sociales et pensions de famille ne sont pas soumises à l'obligation de renseigner l'enquête OPS¹⁶ en application de l'article L. 442-5 du CCH. Au travers du rapport d'activités, l'association réalise chaque année un bilan social exhaustif pour rendre compte de sa gestion et des faits marquants notamment auprès de l'assemblée générale et des partenaires.

De manière générale, certains résidents, en plus de leurs difficultés sociales et économiques, souffrent de pathologies lourdes et d'une détresse psychologique qui nécessiteraient une prise en charge dans des structures plus adaptées ou spécialisées. Ces prises en charge ne se concrétisent que rarement faute de places disponibles. Cette population n'évoluera selon toute vraisemblance jamais vers le logement autonome et mobilise fortement la direction et les travailleurs sociaux de l'association. L'intervention récurrente d'infirmiers psychiatriques des CMP¹⁷ locaux ne pallie que très partiellement cette difficulté.

Les deux résidences sociales, la pension de famille et le « Champi » sont tous des programmes mixtes hommes/femmes.

- Résidences sociales Aristide Briand et Jacques Cordier :

Elles accueillent en très grande majorité des personnes isolées, présentant un cumul de difficultés à la fois sociales et économiques : modicité des ressources, insuffisance d'autonomie, déficit de « savoir-habiter », illettrisme, absence de qualification professionnelle, problèmes de mobilité, rupture sociale ou familiale.

L'association distingue trois catégories de publics pour ces résidences : les « résidents », les « hébergés » et les « passagers ». Les ménages hébergés sont pris en charge dans le cadre de conventions passées avec les associations « ARS » et « ARELIA », opérateurs en charge de la gestion territorialisée du service intégré d'accueil et d'orientation de Meurthe-et-Moselle (SIAO-54). Il peut s'agir de demandeurs d'asile, de personnes sortant de CHRS ou accueillies en urgence car dépourvues de logement (personnes isolées, couples sans enfants ou avec un enfant, familles monoparentales).

Les « passagers » sont des ménages logés au sein des résidences sociales sur des périodes assez courtes (ex. intérimaires ou salariés en contrats à durée déterminée, salariés étrangers venant travailler temporairement en France, stagiaires en formation professionnelle, etc.)

Les publics « hébergés » et « passagers » connaissent un taux de rotation sensiblement supérieur au taux de rotation du public « résidents ». Leur proportion est presque deux fois plus importante au sein de la résidence Jacques Cordier de Toul (73,2 % des personnes accueillies en 2018 contre 37,8 % pour la résidence sociale Aristide Briand).

La moyenne d'âge des occupants de la résidence Aristide Briand est relativement élevée et s'établit à 50 ans ; 26,2 % sont âgés de plus de 60 ans à fin janvier 2020.

¹⁶ Occupation sociale.

¹⁷ Centre médico psychologique.

En termes de ressources, la part du public « résident » percevant une retraite (23 %) diminue d'année en année en raison du décès de certains migrants retraités ou du retour dans leur pays d'origine pour d'autres. Les autres natures de revenus se répartissent comme suit à fin janvier 2020 :

- bénéficiaires de minimas sociaux ou d'allocations chômage (RSA, ARE, ASS¹⁸) : 26,2 % ;
- bénéficiaires de l'AAH¹⁹ ou d'une pension d'invalidité : 30,8 % ;
- emplois salariés à temps plein ou partiel (CDD, CDI, intérim) : 20 %.

Concernant la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul, toujours à fin janvier 2020, la moyenne d'âge des occupants est plus faible (45 ans). La part des 60 ans et plus (25 %) est sensiblement équivalente à celle de la résidence « Aristide Briand ».

La répartition des ressources du public « résident » est la suivante :

- retraités : 34 % ;
 - bénéficiaires de minimas sociaux ou d'allocations chômage (RSA, ARE, ASS²⁰) : 36,4 % ;
 - bénéficiaires de l'AAH²¹ ou d'une pension d'invalidité : 18,2 % ;
 - emplois salariés à temps plein ou partiel (CDD, CDI, intérim) : 11,4 %.
- Pension de famille « Dominique Noirez » :

La pension de famille constitue une catégorie spécifique de résidence sociale qui a vocation à accueillir des personnes isolées en grande exclusion et dont la situation sociale et psychologique rend quasiment impossible leur accès au logement ordinaire. C'est un habitat pérenne dans la mesure où la durée de séjour n'est pas limitée.

Le peuplement de la pension de famille gérée par l'AGAFAB correspond parfaitement à cette définition. Elle propose un cadre de vie semi-collectif à des personnes qui ont connu des parcours de vie marqués par la précarité.

Sur les 24 personnes logées à fin janvier 2020, 17 sont issues de la résidence sociale « Aristide Briand ». Cela démontre que la création de la pension de famille était nécessaire pour fournir un mode de logement plus adapté au niveau d'autonomie de ces résidents.

La moyenne d'âge, 58 ans, est relativement élevée. La moitié des résidents sont âgés de 60 ans et plus ce qui pose la question de leur orientation future vers un établissement de type EHPAD ou FPA.

Quatre résidents sont en situation d'emploi. Les vingt autres perçoivent une retraite ou des prestations sociales (RSA socle, AAH, pension d'invalidité, indemnités chômage).

¹⁸ Revenu de solidarité active, allocation de retour à l'emploi et allocation spécifique de solidarité.

¹⁹ Allocation adulte handicapé.

²⁰ Revenu de solidarité active, allocation de retour à l'emploi et allocation spécifique de solidarité.

²¹ Allocation adulte handicapé.

- Programme de logements familiaux « Champi » :

A fin janvier 2020, ces logements accueillent 11 personnes isolées et un ménage monoparental avec une moyenne d'âge de 56 ans. 4 personnes sont salariées, 4 personnes perçoivent une retraite et 4 sont bénéficiaires de prestations sociales.

6.2 POLITIQUE D'ATTRIBUTION

Les structures collectives de type foyers-logements n'ont pas d'obligation réglementaire de mettre en place une commission d'attribution des logements (CAL). Toutefois, l'AGAFAB a fait le choix d'instituer des commissions d'admission pour étudier les demandes qui concernent les deux résidences sociales et la pension de famille.

Les commissions qui se réunissent à un rythme suffisamment régulier (environ une fois tous les quinze jours) rassemblent la direction (directeur à Neuves-Maisons et responsable de résidence pour Toul), le travailleur social en charge de la résidence, un représentant des services sociaux locaux (CMP²² à Neuves-Maisons et CMS²³ à Toul) et un représentant du service partenaire qui a procédé à l'orientation (ex. SAO²⁴). Certains demandeurs adressent leur dossier directement à l'association mais la plupart du temps, cette dernière répond aux besoins exprimés par les services de l'Etat (DDCS²⁵), le conseil départemental (assistants sociaux de secteur) et leurs partenaires associés au PDALHPD²⁶ (ARS²⁷, associations d'insertion, collectivités territoriales, CAF, etc.).

Chaque demandeur est reçu en entretien préalable par le travailleur social référent qui procède à l'élaboration d'une évaluation sociale globale et tient à jour le tableau de suivi des admissions.

Les décisions d'admission sont formalisées ainsi que les décisions de refus qui sont correctement motivées. Les candidatures écartées le sont pour diverses raisons qui apparaissent légitimes :

- le profil du ménage ne correspond pas au projet social de la résidence (ex. du point de vue du niveau d'autonomie) ;
- l'orientation en résidence sociale semble prématurée ;
- l'accompagnement social proposé ne convient pas aux attentes du ménage ;
- situation nécessitant une orientation autre (CHRS ou CHU²⁸, structure médico-sociale de type résidence accueil, MAS²⁹, etc.).

Le suivi des dossiers « résidents » respecte la stricte dissociation des éléments à caractère sensible et confidentiel (avis d'imposition, évaluations sociales, documents médicaux, etc.) et des éléments à caractère administratif (copie de pièce d'identité, copie du contrat de résidence, états des lieux, mise(s) en demeure en cas d'impayés, de mauvais entretien du logement, etc.). Les dossiers sociaux sont uniquement consultables par

²² Centre médico-psychologique.

²³ Centre médico-social.

²⁴ Service d'accueil et d'orientation.

²⁵ Direction départementale de la cohésion sociale.

²⁶ Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées.

²⁷ Agence régionale de santé.

²⁸ CHRS : centre d'hébergement et de réinsertion sociale, CHU : centre d'hébergement d'urgence.

²⁹ Maison d'accueil spécialisée.

les travailleurs sociaux, la responsable de résidence à Toul et le directeur de l'association qui seuls disposent de la qualification idoine. En termes de droits d'accès, la configuration du progiciel métier utilisé permet le respect du secret professionnel partagé.

Même si les ressources des résidents sont faibles par nature et que le risque de dépassement de plafonds est très limité, l'association doit néanmoins veiller à la complétude des dossiers locatifs. L'examen d'un échantillon de dossiers « sociaux » a en effet révélé l'absence, dans quelques cas, de l'avis d'imposition N-1 nécessaire à la vérification des plafonds de ressources à l'entrée dans les lieux.

Obs 5 : L'association doit clarifier la situation juridique des logements « Champi » de Neuves-Maisons en lien avec le propriétaire.

L'AGAFAB gère pour le compte du propriétaire Présence Habitat le programme de 12 logements « Champi ». La convention APL qui régit son fonctionnement est une convention de type « logements locatifs sociaux » et non pas de type « résidence sociale ». Cela implique que l'ensemble de la réglementation HLM en termes d'attribution (numéro SNE, passage en CAL), d'occupation des logements (réalisation de l'enquête OPS), de loyers (application de la RLS³⁰, etc.), de charges (cf. § 6.3.2) et de gestion locative (conclusion d'un bail) doit lui être appliquée. Or ce n'est pas le cas actuellement, l'AGAFAB gérant ce programme davantage comme une résidence sociale « éclatée » sans toutefois disposer de l'agrément ministériel pour ce faire. Les locataires bénéficient notamment de l'accompagnement social individuel et des activités collectives proposées par l'association.

A l'origine, ce programme devait constituer une solution interne de parcours résidentiel transitoire pour les occupants de la résidence sociale « Aristide Briand » les plus proches du logement autonome. Force est de constater que l'occupation actuelle ne correspond pas à cette vocation dans la mesure où la durée de séjour des locataires est longue (cf. § 2.2.3).

En lien avec le propriétaire, l'AGAFAB doit dans les meilleurs délais se mettre en conformité avec la réglementation en optant pour l'un des dispositifs autorisés à savoir l'intermédiation locative avec ou sans bail glissant, la résidence sociale « éclatée » ou la simple gestion locative de logements familiaux.

Dans sa réponse, l'association déclare « avoir pris attache avec le propriétaire afin de clarifier le statut de cette structure ». La solution retenue est un « contrat de location avec une association ». Le projet de contrat a été transmis à l'Agence. Celui-ci devra être validé par le conseil d'administration de l'association avant d'être signé par le président. L'Agence souligne qu'une fois ce contrat entré en vigueur, les occupants du programme « Champi » se trouveront en situation de sous-locataires. La réglementation relative à l'intermédiation locative devra donc leur être appliquée.

6.3 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

6.3.1 Politique de redevances pratiquées

Des conventions APL tripartites Etat/propriétaire/gestionnaire fixent le montant des redevances mensuelles pouvant être facturées aux résidents des structures collectives. Ce montant est plafonné afin de garantir l'accueil des personnes à faibles revenus et en situation de fragilité.

Les redevances acquittées par les résidents sont composées d'un « équivalent loyer » et d'un « équivalent charges locatives » qui comprend le chauffage, l'électricité, l'eau, le nettoyage des parties communes, des

³⁰ Réduction de loyer de solidarité.

espaces verts, l'entretien de l'ascenseur, etc. Elle est incluse dans la redevance quittancée aux résidents et est forfaitaire ce qui signifie qu'elle ne fait pas l'objet d'une régularisation « au réel des consommations » a contrario des logements locatifs sociaux. Le montant de la redevance comprend également des prestations annexes qui sont les suivantes :

- équipement mobilier des logements ;
- accompagnement social et médicosocial ;
- fourniture et lavage des draps ;
- mise à disposition de locaux et matériels d'animation ;
- intervention technique ponctuelle et mineure dans le logement (ex. réfection d'une prise électrique, etc.).

Comme le montre le tableau ci-dessous, les redevances pratiquées par l'AGAFAB au 1^{er} janvier 2020 respectent les plafonds fixés par les conventions APL. A la suite de l'opération de réhabilitation, la redevance pratiquée pour la résidence sociale « Aristide Briand » a été portée au montant maximal autorisé par la convention. La redevance pratiquée pour la pension de famille atteint également le montant maximum. L'Agence souligne que cette décision de maximiser les produits locatifs a été prise par la gouvernance sans que cette dernière ne dispose d'une réelle visibilité sur la situation financière prévisionnelle de l'association (cf. § 4.3.4).

De plus, cette mesure contribue à optimiser les recettes et à améliorer une trésorerie d'un niveau déjà très élevé. L'Agence recommande que les augmentations annuelles de redevances ne soient pas systématiques et qu'elles soient déterminées en tenant compte des capacités financières de l'association. Le montant de la redevance doit être suffisamment modéré pour permettre au résident d'avoir un reste à charge le plus faible possible.

S'agissant de la résidence sociale « Jacques Cordier », le niveau des redevances pratiquées est nettement plus accessible aux ménages disposant des revenus les plus faibles.

Tableau 10 : Redevances pratiquées par l'association au 01/01/2020 pour les structures collectives

Nom de la structure	Nombre de logements	Montant de la redevance mensuelle en euros	Surface habitable totale en m2	Taux maximal convention APL (en euros par m2 de SH)	Montant maximal actualisé convention APL en euros	Ecart
RS Aristide Briand	130	466,32	2926,44	20,15	466,32	0%
PF Dominique Noirez	25	466,32	554,04	20,47	466,32	0%
RS Jacques Cordier						
T1 16 m2	17	351,99	272,00	17,41	358,88	1,96%
T1 bis 25 m2	85	433,24	2125,00	16,59	534,50	23,34%

Sources : *conventions APL et données transmises par l'organisme*

Le conseil d'administration délibère annuellement sur les augmentations de redevances applicables aux résidents conformément à ce que prévoit le CCH. Les décisions du CA sont consignées dans le tableau ci-dessous et comparées aux augmentations maximums des redevances pratiquées fixées par les lois de finances successives. Toutefois, pour l'année 2018, le CA a voté une augmentation supérieure à la hausse maximale autorisée par la réglementation (0,75 % au lieu de 0 %).

Tableau 11 : Évolution de l'augmentation des redevances quittancées par l'AGAFAB pour les structures collectives

%	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Loi de finances	1,20	0,57	0,08	0,00	0,00	1,25	1,53
Revalorisation pratiquée par l'association	0,90	0,57	0,08	0,00	0,75	1,25	1,53

Source : *procès-verbaux du conseil d'administration et données transmises par l'AGAFAB*

Prestations annexes :

Les conventions APL autorisent la facturation de prestations facultatives aux résidents en sus de la redevance socle susmentionnée. L'AGAFAB respecte ces dispositions en pratiquant des tarifs modérés. Les prestations facturées sont ainsi limitées à :

- la prise du petit-déjeuner et/ou du déjeuner à la cafétéria (pour le site de Neuves-Maisons) ;
- le lavage du linge personnel (prestation assurée par une entreprise extérieure) ;
- la mise à disposition d'un local pour véhicule 2 roues ;
- la participation à certaines animations collectives et au séjour annuel.

Par ailleurs, les résidents acquièrent sur leurs deniers personnels les menues fournitures pour leur logement (ampoules, papier-toilette, etc.)

6.3.2 Charges locatives

Le contrôle porte sur les charges locatives de 2017 et 2018 pour la résidence « Champi », seule structure non assimilée à une résidence sociale. L'intégralité de sa gestion est externalisée et réalisée par un prestataire.

La régularisation des charges intervient au 1^{er} trimestre de l'année suivante. L'avis de régularisation édité est joint à l'avis d'échéance du mois puis remis aux locataires. A ce titre, l'équipe de contrôle souhaite faire remarquer à l'AGAFAB la non-application de l'article 6 « charges locatives » de son contrat de location qui stipule : « ... le preneur disposera d'un délai d'un mois à compter de la remise du décompte pour prendre connaissance des documents de gestion (factures, contrats ...) ayant permis l'établissement de cette pièce... »

A noter également que sur appréciation de la direction et en cas de régularisation défavorable, le locataire peut solliciter l'étalement de sa dette.

Tableau 12 : Synthèse du montant des charges sur deux exercices

Montant en euros		Montants provisionnés		Réalisées		Taux provisionnement		Charges/mois	
N° logt	typologie	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
1	T2	2 058	2 058	2 280	2 345	90,3%	87,8%	190	195
2	T1	1 413	1 413	1 780	1 569	79,4%	90,0%	148	131
3	T3	2 684	1 859	1 819	2 685	147,6%	69,2%	152	224
4	T3	2 684	2 685	2 431	2 454	110,4%	109,4%	203	204
6	T2	2 058	2 058	2 730	3 078	75,4%	66,9%	228	256
11	T2	2 058	2 058	1 554	1 798	132,4%	114,5%	130	150
12	T1	1 295	1 177	621	1 384	208,4%	85,1%	52	115
15	T1	1 413	1 413	1 029	1 291	137,4%	109,4%	86	108
16	T2	2 058	2 058	1 602	1 810	128,5%	113,7%	133	151
TOTAL		17 724	16 781	15 847	18 414	111,8%	91,1%		

Source : Données AGAFAB

Le tableau 12 prend en compte les charges locatives de 9 logements occupés avec les mêmes locataires entre 2017 et 2018.

Sur l'ensemble de ces logements, il est constaté des sous ou sur provisionnement très hétérogènes allant de 67 % à 208 % et non lissés d'une année sur l'autre. Le tableau indique également des montants annuels pouvant être qualifiés d'excessifs au regard de la typologie des logements (par exemple logement n°6 de type F2 avec 3 078 euros en 2018). Les entretiens menés sur place ont confirmé le caractère très fragile de ce public non sensibilisé aux coûts réels des charges notamment des fluides. L'ANCOLS invite l'association à faire des actions de sensibilisation aux économies de charges auprès des locataires du « Champi ».

Obs 6 : Le prestataire diligenté par l'AGAFAB pour gérer les charges locatives des logements « Champi » doit mener des expertises plus fines en ajustant notamment les appels à provisions. De façon générale, l'association doit s'interroger sur la pertinence de l'externalisation de cette activité. Par ailleurs, des coûts non assimilés à des charges sont indûment récupérés.

L'étude des décomptes de régularisation a montré que l'association récupère auprès de ses locataires la « *rétrocession du temps de travail interne* ». Il s'agit du temps de travail consacré par les salariés à la gestion courante (quittancement, gestion des APL, gestions des factures) et à l'entretien du bâtiment (parties communes, l'élimination des rejets, problèmes techniques). Pour 2018, la somme 1 924 euros a été refacturée entre les locataires selon la méthode du millième³¹.

A propos de cette pratique, l'ANCOLS enjoint l'association et son prestataire à respecter la réglementation en vigueur (décret 87-713 du 26 août 1987 et décret 2018-1411 du 19 décembre 2008) encadrant les charges récupérables.

Dans sa réponse, l'AGAFAB indique dorénavant appliquer l'article 6 de son contrat de location et se conformer à la réglementation en vigueur.

6.4 QUALITE DU SERVICE RENDU ET RELATIONS AVEC LES RESIDENTS

De manière générale, la qualité du service rendu aux locataires et résidents est d'un très bon niveau. Toutefois, certains actes de gestion doivent encore être mieux adaptés à la spécificité du public accueilli.

Les locataires sont accompagnés étroitement dès leur premier contact avec l'association. Le site de Neuves-Maisons et le site de Toul disposent chacun d'un agent d'accueil en charge de la gestion administrative générale.

Lors de l'entrée dans les lieux, les résidents se voient facturer des frais de dossier d'un montant de 15 euros. Ces frais apparaissent inopportuns au regard de la fragilité financière du public accueilli. De surcroît, ce montant n'est pas justifié par une décomposition du coût répercuté et n'a pas fait l'objet d'une validation par le conseil d'administration.

L'ANCOLS recommande à l'association de mettre fin à cette pratique.

6.4.1 Gestion des états des lieux et traitement des réclamations des locataires

La plupart des états des lieux d'entrée et de sortie sont réalisés par les agents techniques ou le responsable technique. A Toul, la responsable de la résidence sociale prend le relais de l'agent technique en cas d'absence

³¹ Méthode consistant à diviser un ensemble immobilier pour déterminer et calculer la répartition des charges communes.

de ce dernier. Une fois entré dans le logement, les résidents sont suivis par un travailleur social qui, au travers d'un formulaire de liaison avec le responsable technique, alerte sur tout problème dans le logement (fenêtres, verrous, mobiliers, punaises de lit, etc.) ou de conflit de voisinage. L'association réalise des pré-états des lieux préalablement aux états des lieux de sorties.

Le formulaire utilisé par l'association pour dresser les états des lieux est correctement construit. Toutefois, certains constats de dégradations portant sur l'état des murs, sols et équipements apparaissent trop succincts et vagues. L'Agence rappelle qu'en l'absence de description précise des dégradations relevées (ex. nombre, taille et emplacement des trous, tâches, déchirures, fêlures, etc.), toute facturation faite au locataire pourrait être contestée. De plus, la vérification de plusieurs dossiers de locataires a permis de constater que des heures de ménage ont été facturées sans que le caractère sale du logement n'ait été relevé dans l'état des lieux de sortie.

6.4.2 Niveau d'équipement des logements

Les logements des deux résidences sociales et de la pension de famille sont loués meublés. Le règlement intérieur des structures précise que les résidents ont l'interdiction d'emménager avec leur propre mobilier si celui-ci n'est pas neuf. L'association explique cette interdiction contraignante par la lutte qu'elle mène contre l'invasion de punaises de lit. A cet effet, un protocole particulier de décontamination a été élaboré et est scrupuleusement mis en œuvre au sein des différentes structures.

Cette interdiction associée aux ressources modiques de la plupart des résidents qui ne peuvent s'équiper avec du mobilier neuf entraîne un niveau de confort insuffisant pour certains logements, en particulier les plus grands et ceux occupés par les résidents les plus âgés. L'Agence préconise en conséquence que l'association propose un équipement plus complet dans ces logements : plusieurs chaises, étagères, canapé ou fauteuil, etc.

Dans sa réponse, l'association informe de la prise en compte des remarques de l'Agence et indique avoir pris contact début 2021 avec une caisse de retraite pour un projet d'équipement adapté de certains logements en lien avec un ergothérapeute (ex. acquisition de fauteuils de repos).

6.4.3 Concertation des résidents

Obs 7 : Les éléments produits par l'association ne permettent pas d'établir l'effectivité du fonctionnement des conseils de concertation locative (art. L. 633-4 et R. 633-5 du CCH).

Elle n'a pas institué formellement de conseils de concertation locative dans ses structures collectives comptant au moins trente résidents. Un tel dispositif permettrait à l'association de disposer directement de l'avis des représentants des résidents quant à la gestion des locaux et leurs attentes éventuelles : besoins de travaux dans les parties communes, gestion des espaces collectifs, actions sociales à conduire, etc.

Dans sa réponse, l'association conteste ce constat en affirmant que « les élections et la mise en place de conseils de concertation au sein des deux résidences sociales ont bien été mises en place le 17 mars 2017 ». Elle précise que de nouvelles élections se dérouleront dans le courant du 2^{ème} trimestre 2021. L'Agence maintient son observation : si les procès-verbaux transmis comme justificatifs (élection des représentants de résidents) établissent la désignation de représentants, l'association n'a pas produit de comptes-rendus de réunions du conseil de concertation locative permettant d'établir que cette instance se réunit effectivement.

6.4.4 Accompagnement social et activités collectives

6.4.4.1 Accompagnement social individuel

Le fonctionnement des résidences sociales et de la pension de famille s'articule autour de projets sociaux cohérents qui définissent :

- la typologie des publics accueillis ;
- les valeurs qui fondent l'action de l'association (entraide, solidarité, dignité, respect de la personne) ;
- la participation de chaque résident à la vie collective et l'intégration aux réseaux de solidarités locaux ;
- les modalités de l'accompagnement social personnalisé et des animations socioculturelles dans la perspective d'une inclusion sociale et d'un accès à un logement « autonome » ;
- le fonctionnement des partenariats avec l'ensemble des interlocuteurs institutionnels, associatifs et privés de l'association (Etat, Conseil départemental, CCAS³², CMP, ANPAA³³, MDPH, services tutélaires, mission locale, Pole Emploi, CAF/MSA, associations caritatives et d'insertion, etc.).

L'ensemble des salariés de l'association concourent à la bonne déclinaison opérationnelle de ces différents volets au premier rang desquels figurent les travailleurs sociaux qui sont au nombre de quatre : une assistante sociale au sein de la résidence sociale « Aristide Briand » et intervenant également au bénéfice des locataires du programme « Champi » qui en éprouvent le besoin, une maîtresse de maison aidée d'une intervenante sociale à la pension de famille « Dominique Noirez » et un éducateur spécialisé à la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul.

L'accompagnement social mis en œuvre au bénéfice des résidents est de qualité et exercé sur des plages horaires suffisamment larges. Multidimensionnel, il couvre tous les domaines de la vie courante : accompagnement pour les courses d'alimentation, accès à l'emploi, santé, retraite, logement, gestion administrative et budgétaire, ouverture et maintien des droits sociaux, gestion du surendettement, parentalité, liaison avec les tuteurs et les curateurs, etc. Les travailleurs sociaux, motivés et investis, se mettent à disposition des résidents. Cela signifie que les rencontres ne sont pas systématiques et se font uniquement sur demande de ces derniers, à l'exception des bénéficiaires du RSA qui doivent répondre aux convocations dans le cadre de leur accompagnement périodique obligatoire.

Selon le bilan social de l'association, 1 250 démarches et entretiens ont été réalisés par l'équipe sociale en 2018.

En matière d'aide à la gestion budgétaire, l'AGAFAB propose la gestion de compte pour autrui au travers du dispositif des « comptes-tirelires », principalement pour les personnes percevant les revenus les plus faibles (RSA, AAH, ASS). Deux cas de figure sont possibles :

- le résident ne dispose pas de compte-bancaire en propre et son argent est directement géré sur le « compte-tirelire » par l'AGAFAB qui perçoit en tiers payant les revenus du résident ;
- le résident détient un compte bancaire personnel mais verse régulièrement par virement une somme sur le « compte-tirelire » de l'AGAFAB qui lui permet ainsi de constituer une épargne.

Selon le rapport d'activité 2018 de l'association, 72 résidents émargent sur le « compte-tirelire » de l'association. Concrètement, toutes les dépenses courantes du résident y sont prélevées en fonction du budget

³² Centre communal d'action sociale.

³³ Association nationale de prévention en alcoologie et addictologie.

hebdomadaire élaboré en lien avec le travailleur social. Chaque semaine, les résidents qui le souhaitent peuvent retirer en espèces auprès de la secrétaire-comptable une somme d'argent dont le montant est prédéfini.

Ce procédé, bien que compréhensible en théorie au regard de la fragilité du public accueilli est irrégulier du point de vue du Code monétaire et financier. De plus, sa mise en œuvre est insuffisamment encadrée, contrôlée et sécurisée.

Pour les occupants des résidences sociales et du « Champi », les entretiens avec les travailleurs sociaux sont aussi l'occasion d'aborder la question de la sortie vers le logement autonome et de travailler le « savoir-habiter » (entretien des lieux, respect du voisinage, paiement régulier du loyer et des charges), ce qui est fondamental compte tenu des durées de séjour parfois très longues au sein des résidences (cf. § 2.2.3). Les parcours résidentiels vers le logement social ou privé font l'objet d'un suivi par l'association. Leur nombre (16 en 2018, 18 en 2017 dont 15 orientations de résidents « Aristide Briand » vers la nouvelle pension de famille) reste relativement faible en raison de deux principaux facteurs :

- la fragilité des personnes accueillies : l'accès à un logement autonome n'est pas envisagé pour certains (occupants fragiles, vulnérables ou présentant des troubles psychologiques, travailleurs migrants retraités) ou envisageable pour d'autres mais sur un temps parfois très long ;
- l'insuffisance, au sein des parcs HLM locaux, de petites typologies avec un niveau de loyer et charges modéré pouvant accueillir des personnes à très faibles revenus.

Ce suivi ne concerne que les publics « résidents » et « passagers » dans la mesure où les orientations post sortie du public « hébergés » relèvent directement des associations partenaires en charge de sa gestion.

6.4.4.2 Activités collectives

Les actions collectives constituent le deuxième axe principal d'insertion sociale développé par l'association. Certaines actions sont récurrentes d'année en année, d'autres sont ponctuelles.

Ces actions variées et en parfaite adéquation avec les projets sociaux, contribuent à l'atteinte des objectifs fixés : lutter contre l'isolement des résidents, développer le lien social et favoriser le partage de connaissances/compétences. Elles se déroulent soit dans les salles d'activités communes des résidences (groupes de parole, ateliers cuisine, repas pris en commun, jeux de société, jeux thématiques, etc.), soit plus rarement à l'extérieur (sorties, tournois sportifs, jardinage, créations d'aménagements, etc.).

Les actions, dont la programmation est largement diffusée par affichage dans les parties communes ou par le biais de lettres internes, sont conduites par un animateur, en lien étroit avec tous les travailleurs sociaux, qui répartit son temps de travail entre le site de Neuves-Maisons et celui de Toul. Même si le public accueilli au sein de la résidence sociale « Jacques Cordier » de Toul semble davantage autonome et moins en demande d'activités collectives, l'Agence préconise de développer le volume horaire consacré aux animations dans cette structure. En effet, actuellement, l'animateur n'y est présent qu'une seule journée par semaine ce qui semble insuffisant.

6.4.4.3 Séjour annuel de redynamisation

Chaque année l'association organise en collaboration avec l'Agence Nationale pour les Chèques Vacances (ANCV), dans le cadre « seniors en vacances », un séjour pour ses résidents qui se déroule hors saison avec l'appui d'un voyageur. Pour ce faire, l'AGAFAB élabore un budget prévisionnel équilibré où figurent les recettes collectées ainsi que les différents postes de dépenses. Pour l'exercice 2019, le budget réalisé était de 25 800 euros pour 33 participants dont 24 résidents, soit un coût unitaire de 782 euros. Les recettes étaient essentiellement constituées pour moitié par une participation des résidents (500 euros par personne en 2019),

par une participation forfaitaire de l'ANCV et une contribution conséquente de l'association (8 450 euros pour 2019). Les postes de dépenses étaient principalement liés aux frais inhérents du séjour avec 14 300 euros pour l'hébergement en pension complète et 5 800 euros de transport, s'y ajoute un calcul de dépenses indirectes notamment la préparation de ce séjour pour 2 000 euros et 3 850 euros de coûts salariaux.

S'agissant de l'élaboration du budget, l'Agence tient à souligner l'extrême rigueur de son exécution, mais souhaite cependant faire remarquer à l'association que la mise en place de refacturation de dépenses indirectement liées au séjour nuit à sa bonne lisibilité. En effet, bien que l'association supporte l'intégralité des coûts indirects, le concept qui pourrait s'apparenter au calcul d'un coût complet, n'est pas adapté à cette prestation qui a, comme clients finaux, ses propres résidents. L'ANCOLS estime que le travail préparatoire et le temps dévolu par les salariés auprès des résidents peuvent effectivement faire l'objet d'une approche analytique mais ne doivent pas être intégrés comme postes de dépense en tant que tels.

6.4.5 Politique de suivi des créances et des impayés

Le quittancement et le suivi des créances impayées en phase précontentieuse sont effectués par l'association. Outre la procédure de relance par courrier exécutée systématiquement par le service comptabilité, la travailleuse sociale est la personne ressource dans le suivi des impayés. A cet effet, elle mène les entretiens avec les résidents, propose la mise en place de plans d'apurement et effectue les démarches auprès de la CAF et du Conseil Départemental. Le directeur de l'association est un acteur clé dans le processus en intervenant notamment dans le contentieux (après 3 mois de loyers impayés).

Tableau 13 : Créances locatives

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Loyers et charges	1 209,00	1 192,21	1 140,97	1 044,57	993,17
Compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux	10,14	9,64	11,63	11,76	11,30
Compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL	68,57	61,82	71,91	62,46	86,17
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs	78,71	71,46	83,54	74,22	97,47
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges	6,51%	5,99%	7,32%	7,11%	9,81%
Montant loyers et charges par jour	3,31	3,31	3,31	3,31	3,31
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	23,76	21,57	25,22	22,41	29,43

Source : Etats réglementaires AGAFAB

De façon générale, sur toute la période de contrôle, les créances douteuses rapportées aux loyers et aux charges récupérées sont très faibles. En y ajoutant les créances simples (compte 411) elles représentent en moyenne entre 2014 et 2018 un peu plus de 7,3 % des loyers et des charges. La raison de ce très faible taux de créances locatives peut s'expliquer principalement par les aides au logement liées au caractère très social de l'occupation.

Tableau 14 : Évolution du taux de recouvrement entre 2014 et 2018

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
Créances clients (N-1) (1)	66,08	78,71	71,46	83,54	74,22
Quittancement (2)	1 209,00	1 192,21	1 140,97	1 044,57	993,17
Créances clients (N) (3)	78,71	71,46	83,54	74,22	97,14
Pertes sur créances irrécouvrables (4)	2,46	1,46	5,05	6,73	3,53
Total encaissement (1) + (2) - (3) - (4)	1 193,91	1 198,00	1 123,84	1 047,16	966,72
Taux de recouvrement	98,75%	100,17%	98,50%	100,25%	97,34%

Source : Etats réglementaires AGAFAB

Le taux de recouvrement des loyers et charges est très satisfaisant sur l'ensemble de la période. Il est même supérieur à 100 % en 2015 et en 2017 en raison d'encaissements sur des créances (N-1) plus conséquents. A

fin 2018, il baisse pour s'établir à un peu plus de 97 %. Cette baisse des recettes est liée à une diminution du quittance suite aux réhabilitations engagées depuis 2017.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES

RAISON SOCIALE :	Association pour la gestion et l'animation du foyer Aristide Briand
-------------------------	--

SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège :	3 rue Aristide Briand
Code postal :	54 230
Ville :	Neuves-Maisons (54)
Téléphone :	

PRESIDENT :	Jean-Paul VINCHELIN
DIRECTEUR :	Alexandre DUCRET

CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31/12/2019 :		
	Membres (personnes morales ou physiques)	Collège d'appartenance
Président	Jean-Paul VINCHELIN	Membres fondateurs
Vice-Président et trésorier adjoint	Alain MATHIEU	Membres actifs
Secrétaire	Bruno GATINOIS	Membres actifs
	Gérard LELOUTRE	Membres fondateurs
	Olivier RIGAUT	Membres fondateurs (BATIGERE)
	Serge GLUMINSKI	Membres fondateurs (BATIGERE)
	Lydie LEPIOUFF	Membres de droit (commune de TOUL)
	Catherine GAY	Membres de droit (commune de TOUL)
	Lucette LALEEVEE	Membres de droit (commune de TOUL)
	Renée DROUVOT	Membres actifs
	Etienne THIL	Membres fondateurs
	Philippe BRACH	Membres actifs
	Martine GRAFF	Membres fondateurs
	Vincent FERRY	Membres actifs
	Philippe NOBILI	Membres actifs
	Marie-Laure SIEGEL	Membres actifs
	Patrick POTTS	Membres actifs
Trésorier	Thierry WALQUEVIS	Membres actifs
	Noëlle DE SILVESTRI	Membres actifs
	Chantal DICANDIA	Membres actifs

EFFECTIFS (EN NOMBRE DE PERSONNES) AU 31/01/2020 :	Direction : 2	Effectif total : 20
	Accompagnement social/animation : 5	
	Technique et entretien : 9	
	Administratif et finances : 4	

SIRET 130 020 464 00090 – APE 8411Z – Établissement public national à caractère administratif

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex

www.ancols.fr

 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE	 Liberté • Égalité • Fraternité RÉPUBLIQUE FRANÇAISE
MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE	MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DES FINANCES ET DE LA RELANCE
MINISTÈRE CHARGÉ DU LOGEMENT	MINISTÈRE CHARGÉ DES COMPTES PUBLICS