

Association pour le développement des foyers (ADEF)

IVRY-SUR-SEINE (94)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2018

N° 2018-068

RAPPORT DE CONTRÔLE 2018
N° 2018-068

Association pour le développement des foyers (ADEF)

IVRY-SUR-SEINE (94)

FICHE COMPOSITION DU CA DU RAPPORT N° 2018-068

Association pour le développement des foyers (ADEF) – (94)

INFORMATIONS GENERALES

N° SIREN :	775661440
RAISON SOCIALE :	Association pour le développement des foyers (ADEF)

SIÈGE SOCIAL :		
Adresse du siège :	19/21 rue Baudin,	Téléphone : 01.46.70.10.81
Code postal, Ville :	94207 Ivry-sur-Seine Cedex	Télécopie :

PRÉSIDENT :	Dominique BOURGINE
--------------------	--------------------

DIRECTEUR GÉNÉRAL :	Jean-Paul VAILLANT ; Tél. : 01.46.70.10.81 ; jean-paul.vaillant@adef.asso.fr
----------------------------	--

COLLECTIVITÉ DE RATTACHEMENT :	néant
---------------------------------------	-------

CONSEIL D'ADMINISTRATION au 08/11/2017 <i>En application de l'article R. 421-4 du CCH : 17, 23 ou 27 membres</i>			
	Membres	Année de naissance	Professions
Président	Dominique BOURGINE	1954	président du directoire Adef résidences
Vice-président	Christophe CATALA	1966	directeur de l'Institut hospitalier franco-britannique Levallois-Perret
	Marc BRABANT	1945	retraité
	Alain-Henri KERAVEC	1951	retraité
	Ghislaine BRIGNONE	1952	retraîtée
	Anne-Marie LEROY	1954	retraîtée
	Thierry MOROSOLLI	1956	directeur général GDP Vendôme
	Florence TAMBURRINI	1965	assistante de direction Adef Résidences

EFFECTIFS DU PERSONNEL au : 30/09/2018	Cadres :	40	Total administratif et technique : 176
	Maîtrise :		
	Employés :	136	
	Gardiens :		
	Ouvriers :	128	Effectif total : 304

POINTS FORTS :

- ▶ Missions à caractère social assurées
- ▶ Offre diversifiée de structures de logements

POINTS FAIBLES :

- ▶ Baisse de la capacité d'accueil
- ▶ Absence de travaux programmés dans les foyers de travailleurs migrants, propriétés de l'ADEF et non concernés par le plan de traitement
- ▶ Devenir de l'UERL ADEFICAS à clarifier

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Dépassements de redevances plafonds
- ▶ Non justification de corrections apportées à certaines réserves lors des contrôles de sécurité
- ▶ Refus des candidats, non motivés dans les comptes rendus des commissions d'attribution

Les anomalies réglées en cours de contrôle ne seront pas mentionnées dans la version définitive

Précédent rapport de contrôle : RD 2011-128
Contrôle effectué du 14 novembre 2018 au 6 mai 2019
RAPPORT DE CONTRÔLE: décembre 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-068

Association pour le développement des foyers (ADEF)

– 94

Synthèse	5
1. Préambule	7
2. Présentation générale de l'Adef	8
2.1 Gouvernance et management	9
2.1.1 Gouvernance	9
2.1.2 Prises de participations de l'ADEF	10
2.1.3 Organisation	11
2.1.4 Commande publique	13
3. Patrimoine géré	14
3.1 Caractéristiques du patrimoine géré	14
3.1.1 Description du parc	14
3.1.2 Vacance des établissements	15
3.2 Fixation des redevances	15
4. Politique sociale et gestion locative	17
4.1 Caractéristiques des populations logées	17
4.1.1 Analyse du peuplement	17
4.1.2 Connaissance de la demande, gestion des contingents et des attributions	18
4.1.3 Sur-occupation des établissements	19
4.2 Qualité du service rendu aux résidents	20
4.2.1 Médiation sociale	20
4.2.2 Parcours résidentiel	20
4.2.3 Prise en compte des difficultés liées au vieillissement	20
4.2.4 Concertation locative et enquête de satisfaction	21
4.3 Traitement des impayés	21
4.3.1 Organisation du service et actions mises en œuvre	21
4.3.2 Recouvrement et évolution des créances des résidents	21
5. Stratégie patrimoniale	22
5.1 Analyse de la stratégie de développement	22
5.2 Évolution du patrimoine géré	23

5.2.1	Offre nouvelle	23
5.2.2	Plan de traitement des FTM.....	23
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	24
5.4	Maintenance du parc.....	24
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	26
6.1	Tenue de la comptabilité	26
6.2	Analyse financière	26
6.2.1	Analyse de l'exploitation	26
6.2.2	Gestion de la dette	30
6.2.3	Résultats comptables.....	30
6.2.4	Structure financière	32
7.	Analyse prévisionnelle.....	34
7.1	Les hypothèses retenues dans l'analyse prévisionnelle.....	34
7.2	évolution des indicateurs de gestion	35
7.3	Conclusion	35
8.	Annexes.....	36
8.1	Liste du patrimoine ADEF au 09 novembre 18.....	36
8.2	Dépassements redevance plafond FTM.....	37
8.3	Suivi du plan de traitement des FTM en RS	39
8.4	Opération de transformation en Résidence sociale du FTM de Créteil.....	42
8.5	Analyse des résultats du plan 2014 à 2024 et du « Business plan » 2017 à 2021.....	44
8.6	Sigles utilisés.....	45

SYNTHESE

L'association pour le développement des foyers (ADEF) exerce son activité dans le secteur du logement accompagné au profit d'un public diversifié. Ce dernier ne recouvre plus seulement des travailleurs migrants mais concerne aussi toutes personnes autonomes et majeures rencontrant des difficultés pour accéder à un logement ordinaire ou qui souhaitent disposer provisoirement d'un logement meublé et équipé : personnes en difficulté sociale, étudiants, apprentis, jeunes actifs, personnes en mobilité professionnelle, stagiaires de la formation professionnelle

Sur la période contrôlée, 2013 à 2018, l'ADEF stabilise globalement sa capacité d'accueil à environ 9 000 logements. Ils s'inscrivent principalement dans des résidences sociales (RS) issues de la transformation des foyers de travailleurs migrants (FTM) dans le cadre du plan de traitement piloté par la Cilpi¹. Toutefois, ce chiffre doit s'analyser au regard du nombre d'établissements gérés, lequel a augmenté, passant de 41 en 2013 à 46 à fin 2018. Les loyers étant plus élevés dans les RS que dans les FTM, l'association maintient son chiffre d'affaires malgré la baisse relative de sa capacité d'accueil.

L'ADEF assure des prestations de proximité satisfaisantes dans des conditions parfois difficiles notamment en situation de sur-occupation ou de squat, phénomènes qui perdurent dans certains établissements (Bobigny, Montreuil, Stains et Paris Troène). Elle a le souci constant d'améliorer sa qualité de service ainsi que le lien social dans les établissements. Les prestations d'accompagnement social sont effectives : accompagnement des parcours résidentiels, accès aux droits, prévention des impayés, développement de la vie sociale au sein des établissements. Elles sont destinées pour l'essentiel à faciliter l'insertion sociale. Une attention particulière est apportée aux difficultés liées au vieillissement des résidents issus des FTM.

L'ADEF doit procéder à des ajustements dans la tenue de sa comptabilité. L'association montre une gestion globalement équilibrée. Ce constat recouvre toutefois des situations variées selon les établissements ; certains sont déficitaires tandis que d'autres sont bénéficiaires. La santé financière de l'association est bonne, tant en matière d'équilibre d'exploitation que du point de vue de sa trésorerie. Elle doit lui permettre de faire face aux investissements et de rembourser sans difficulté les emprunts.

S'agissant des perspectives jusqu'à 2024, l'ADEF prévoit la poursuite du plan de la transformation du parc de FTM en RS ; sur un objectif de 29² transformations inscrites au plan, 19 étaient totalement achevées à fin 2018 et 26 le seront à fin 2023. L'association affiche aussi des ambitions de développement, notamment au profit de jeunes actifs et d'étudiants ; elle cible ainsi 60 résidences et 11 000 logements à l'horizon 2024.

¹ Une convention du 14 mai 1997, entre l'Etat et l'Union d'économie sociale pour le logement (UESL) a initié un plan de traitement des foyers de travailleurs migrants. La Commission interministérielle pour le logement des populations immigrées (Cilpi) est chargée du suivi du plan.

² Ce chiffre exclut le FTM SOLJENITSYNE à Evry, dont la gestion a été perdue en juin 2018.

L'ADEF est propriétaire de dix des résidences qu'elle gère. Un document de cadrage, produit par la Cilpi en décembre 2018, prévoit l'inscription de trois de ces établissements (FTM d'Aubervilliers et d'Issy-les-Moulineaux) dans le plan de traitement. L'association n'a pas prévu de programme de travaux dans l'attente d'une décision favorable définitive. Les engagements financiers nécessaires pour la transformation de ces foyers constituent un changement de données susceptible de rendre caduque l'évolution projetée jusqu'à 2024. En effet, les efforts financiers devront s'orienter vers la réhabilitation/restructuration au détriment d'un développement trop important d'une offre nouvelle de structures.

Le directeur général

Pascal MARTIN-GOUSSET



1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de l'ADEF en application de l'article L. 342-2 du code de la construction et de l'habitation (CCH) : « 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'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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'agrément

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.

Le précédent contrôle (n° 2011-128), réalisé sur la période 2008-2012 par la Mission interministérielle d'inspection du logement social (MILOS), soulignait l'évolution récente de l'ADEF, devenue propriétaire d'une partie du patrimoine qu'elle gère. Il rapportait la volonté de celle-ci d'élargir son objet social, via la détention des trois agréments relatifs aux activités menées en faveur du logement des personnes défavorisées. Le rapport indiquait notamment un positionnement nouveau de l'ADEF vers les résidences sociales de jeunes actifs, afin de diversifier le public qu'elle accompagne. Il mentionnait l'accueil d'une population fragile, encore fortement constituée de travailleurs migrants, et le phénomène récurrent de surpopulation constaté dans plusieurs établissements. Avec 12 résidences sociales créées, le précédent contrôle concluait à un retard pris dans la réalisation du plan de traitement des 30 FTM prévus, mais avec toutefois une accélération des opérations de leur transformation à compter de 2008. Enfin, le rapport notait une assise financière fragile.

Le présent contrôle n° 2018-068 porte sur la période 2013-2018.

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ADEF

L'ADEF est une association de droit privé à but non lucratif, relevant de la loi du 1^{er} juillet 1901 et du décret du 16 août 1901, mais qui n'est pas déclarée d'utilité publique.

Elle est issue de l'Association pour le Développement des Foyers du Bâtiment et des Métaux, à laquelle elle se substitue en 1987, sachant que cette dernière avait été créée, vingt ans plus tôt, pour remplacer la SARL les foyers du Bâtiment et des Métaux. L'origine de l'ADEF explique pourquoi les administrateurs sont tous des personnes physiques.

Les statuts de l'ADEF ont été modifiés pour la dernière fois le 24 juin 2010 dans le but de permettre à celle-ci de diversifier son activité. Cela s'est illustré par l'octroi ou le renouvellement des trois agréments dans le cadre de la loi de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion du 25 mars 2009 :

- pour l'activité de maîtrise d'ouvrage (article L. 365-2 du CCH) : agrément par arrêté ministériel du 18 février 2011 ;
- pour celle d'ingénierie sociale, financière et technique (articles L. 365-4 et R. 365-1 2^{ème} b) et d) du CCH) : agrément par arrêté préfectoral initial du 21 décembre 2010, renouvelé le 26 novembre 2015 ;
- pour l'activité d'intermédiation locative et gestion locative sociale (articles L. 365-4 et R. 365-1 3^{ème} a) et c) du CCH) : agrément par arrêté préfectoral initial du 21 décembre 2010, renouvelé le 26 novembre 2015.

L'objet des statuts est donc large et prévoit notamment d'assurer en France métropolitaine la gestion et le développement d'une offre de logement à coût maîtrisé, à vocation sociale ou accessible au plus grand nombre, ainsi que les prestations d'accompagnement sociales de toute nature.

Avec 46 établissements, en 2018, l'ADEF dispose d'une capacité d'accueil de 9 000 personnes environ. Les établissements sont en partie des résidences sociales, principalement issues de la transformation des FTM dans le cadre du plan de traitement de ces foyers³ de 1997.

L'ADEF est concerné par ce plan, avec l'inscription de 29 établissements.

Les établissements transformés accueillent aujourd'hui principalement les travailleurs migrants issus des FTM mais aussi un public diversifié de personnes autonomes et majeures rencontrant des difficultés pour accéder à un logement ordinaire ou qui souhaitent disposer provisoirement d'un logement meublé et équipé : personnes en difficulté sociale, étudiants, apprentis, jeunes actifs, personnes en mobilité professionnelle, stagiaires de la formation professionnelle ... Les logements proposés dans ce cadre sont des studios. Certaines résidences proposent des logements plus grands (T2) pour l'accueil de couples ou de ménages monoparentaux.

Par ailleurs, depuis 2013, l'ADEF développe aussi son activité en direction de résidences sociales pour jeunes travailleurs (RSJ) : jeunes actifs ou étudiants ; elle en compte six, totalisant 682 studios.

³ Une convention du 14 mai 1997, entre l'Etat et l'Union d'économie sociale pour le logement (UESL) a initié un plan quinquennal de traitement des foyers de travailleurs migrants. Trois cent vingt-six établissements ont été inscrits au plan quinquennal. La Commission interministérielle pour le logement des populations immigrées (Cilpi) est chargée du suivi du plan.

L'ADEF est présente dans les huit départements d'Île-de-France (cf. liste des établissements en annexe 8.1) et gère au total 46⁴ résidences et foyers en 2018 (41 établissements en 2012). Sur ces 46 résidences, l'ADEF en est propriétaire de 10 (21,5 % du total de la capacité d'accueil).

2.1 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.1.1 Gouvernance

Conseil d'administration

L'ADEF est administrée par un conseil d'Administration (CA) composé de personnes physiques, désignées par l'assemblée générale (AG) sans que leur nombre total puisse dépasser douze ni être inférieur à six. Les membres élus par l'AG sont nommés pour un an, rééligibles.

Selon l'article 8 des statuts, « *les membres du CA ne peuvent recevoir aucune rémunération de l'Association autre que celle dont la perception est autorisée par la loi sans que le caractère désintéressé de la gestion soit remis en cause de ce fait* ».

Le CA se réunit en moyenne six ou sept fois par an. Les procès-verbaux (PV) du CA sont suffisamment détaillés et explicites sur la stratégie et la gestion développées par l'ADEF.

Toutefois, l'ANCOLS considère que le contrôle par le CA de l'application du « *plan stratégique de développement* » dans son volet relatif aux FTM doit être renforcé : absence de stratégie sur le devenir des foyers, propriétés de l'ADEF, hors du plan de traitement de 1997, qui nécessitent des travaux de restructuration (cf. § 5.1).

L'ADEF rappelle, dans sa réponse, qu'un programme d'objectif et d'action (POA) est soumis chaque année à la validation du CA. La présentation du POA annuel et du rapport d'activité permettent de faire le point sur la mise en œuvre du projet d'entreprise associative portant sur la période 2015-2024 (validé par le CA du 22 janvier 2015).

L'association précise que dans le POA 2019 est fait état des décisions prises par la CILPI (*Commission interministérielle pour le logement des populations immigrées*) à la fin de l'année 2018, ces décisions permettant d'envisager le traitement des derniers foyers qui n'étaient pas structurés en logements individualisés, l'objectif à terme étant de ne proposer que ce type de logement et de poursuivre la diversification du public accueilli.

L'ADEF indique que cette ouverture nouvelle sera prise en compte dans la révision prévue du projet d'entreprise associative et dans les projections financières associées. La restructuration des foyers d'Aubervilliers Hémet, d'Aubervilliers Ponceaux, de Montreuil et la rénovation du foyer d'Issy-les-Moulineaux seront en particulier intégrées à l'occasion de cette révision soumise à la validation du CA.

⁴ Evolution en nombre qui peut inclure un comptage double temporaire, traduisant la situation où le FTM devant disparaître reste opérationnel jusqu'à l'achèvement de la deuxième tranche de logements de la RS déjà mise en service dans le cadre de sa première tranche.

La fonction de président de l'ADEF est exercée par M. Dominique BOURGINE. Celui-ci est aussi président du directoire d'ADEF Résidences, association issue de l'ADEF qui est spécialisée dans la gestion de structures médicalisées.

2.1.2 Prises de participations de l'ADEF

L'ADEF détient des parts dans plusieurs établissements.

EURL ADEFICAS

L'EURL a été créée par l'ADEF pour diversifier son activité avec l'ambition de développer une activité de construction et de vente de maisons à un coût accessible pour les ménages à faibles ressources.

ADEFICAS est majoritaire dans le capital de trois SCI ayant pour objet un projet de constructions : la SCI sortie route de Toucy, la SCI Mon idée ST James et la SCI Montereau-Fault-Yonne. Les deux premières ont eu leur projet de constructions abandonné ; en conséquence, ces deux SCI ont été mises en liquidation.

S'agissant de la SCI Montereau-Fault-Yonne, la seule opération effectivement engagée concerne la construction de 8 maisons à ossature bois. Du fait de la défaillance du sous-traitant, son chantier a été arrêté en juillet 2015 et avec lui le projet de vente en PSLA. Finalement, ces maisons ont été vendues en l'état futur d'achèvement (Vefa) à l'OPH Confluence Habitat, obligeant l'ADEF à entreprendre des démarches pour trouver une entreprise susceptible de reprendre le chantier afin d'honorer les engagements pris avec l'acheteur. A la date du contrôle, après la constatation de malfaçons touchant aux structures, la nouvelle entreprise indiquait devoir détruire l'existant et reprendre le chantier à partir du début. De fait, le retard occasionné par cet imprévu fait courir le risque d'un contentieux avec l'acheteur si la SCI venait à ne pas pouvoir honorer ses engagements, risque qui *in fine* est susceptible d'impacter l'ADEF, actionnaire de la SCI à hauteur de 99 % de son capital. La comptabilité de la SCI révèle notamment une perte constatée de 8 000 € et des provisions pour risques s'élevant à 5 800 €. Cette provision est insuffisante au vu de l'exposé de la situation et demande à être actualisée.

L'ADEF confirme que cette SCI a été maintenue en activité. Le programme a été relancé et une nouvelle entreprise a été désignée pour réaliser la construction de 9 maisons (OSSABOIS) afin d'honorer les engagements pris vis-à-vis de l'OPH Confluence Habitat. Le permis de construire a été obtenu le 6 août 2019 et un avenant au contrat de VEFA doit être signé avec l'OPH avant la fin de l'année.

EURL ALOHAS

L'EURL ALOHAS réalise des prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage pour des actions d'accompagnement social d'opérations de transformation de foyers. La société a été mise en sommeil en décembre 2015 ; les prestations qui lui étaient antérieurement confiées sont désormais réalisées par l'ADEF. Celle-ci se réserve la possibilité de la réactiver en fonction de besoins liés à son développement. Au 31 décembre 2017, ALOHAS comptabilise toujours 19 400 € de créances sur l'ADEF et 4 400 € de dettes à payer, qu'il conviendrait d'apurer. L'ADEF doit également clarifier le devenir de cette EURL.

SCI du Moulin

La SCI du Moulin est propriétaire des locaux du siège social (l'ADEF occupe 475 m² sur deux étages). Jusqu'en 2015, l'ADEF détenait 95 % des parts de la SCI et en était la gérante. Afin d'aboutir à une répartition des parts plus représentative de l'utilisation des locaux, ADEF a procédé à la cession de la majorité de celles-ci au profit d'ADEF Résidences et n'a gardé que 25 % du capital. ADEF Résidences est devenue gérante de la SCI du Moulin à compter de cette cession⁵.

En 2017, la part de bénéfice net de la SCI du Moulin revenant à l'actionnaire ADEF s'est élevée à 40 050 €.

Un nouveau contrat de bail professionnel a été établi avec la SCI du Moulin en janvier 2017, pour une durée de neuf ans. Il précise le loyer et donne la clé de répartition pour les charges relatives à la gestion et à la maintenance du bâtiment. Le loyer annuel s'élève à environ 232 000 €, auquel s'ajoutent les charges relatives à la gestion et à la maintenance du bâtiment à hauteur de 28 %. Au titre de l'exercice 2017, le montant facturé par la SCI du Moulin à l'ADEF s'est élevé à 360 113 € TTC.

Dans le bail entre la SCI et l'ADEF, figurent notamment des charges liées à l'occupation des bureaux (ex : machine à affranchir). Elles font l'objet d'une refacturation directement par ADEF Résidences, et non par la SCI, sur une base de calcul qui n'est pas clairement identifiée et ne se réfère à aucune grille de répartition. Ainsi, la refacturation 2017 de la machine à affranchir s'est élevée pour l'ADEF à 21 248 € HT (facture n° 281 de décembre 2017) sur un total de 30 154 € HT. Ce type de prestation n'a pas sa place dans le bail et devrait faire l'objet d'une convention spécifique entre l'ADEF et l'ADEF Résidences. En réponse, l'ADEF indique qu'une convention spécifique sera conclue avec cette dernière.

Cas particulier du GIE ICARE

L'activité d'administration de l'informatique, réalisée jusqu'au 31 décembre 2016 par le GIE ICARE, a été transférée à la SAS ALGONIS, filiale d'ADEF Résidences. Le montant des prestations facturées par ALGONIS à l'ADEF s'est élevé à 644 305 € TTC en 2017. Les formalités de radiation du GIE n'ont pas encore été officiellement remplies. Seul le compte bancaire de celui-ci a été clôturé en décembre 2018.

2.1.3 Organisation

Monsieur Jean-Paul VAILLANT est directeur général (DG) depuis le 25 novembre 2004. Sa rémunération a été débattue par le CA du 23 mai 2008 et modifiée par avenant de son contrat de travail le 4 juin 2018. Il est également membre du directoire d'ADEF Résidences.

Les statuts de l'ADEF (article 11), tels que rédigés, font courir un risque pour l'association en termes d'imposition fiscale.

Pour qu'une association soit considérée comme non lucrative et en conséquence exonérée des impôts commerciaux sur son activité, elle doit être dirigée par des bénévoles ou des mandataires rémunérés sous condition du plafond légal posé à l'article 261.7-1°-d du Code général des impôts (CGI).

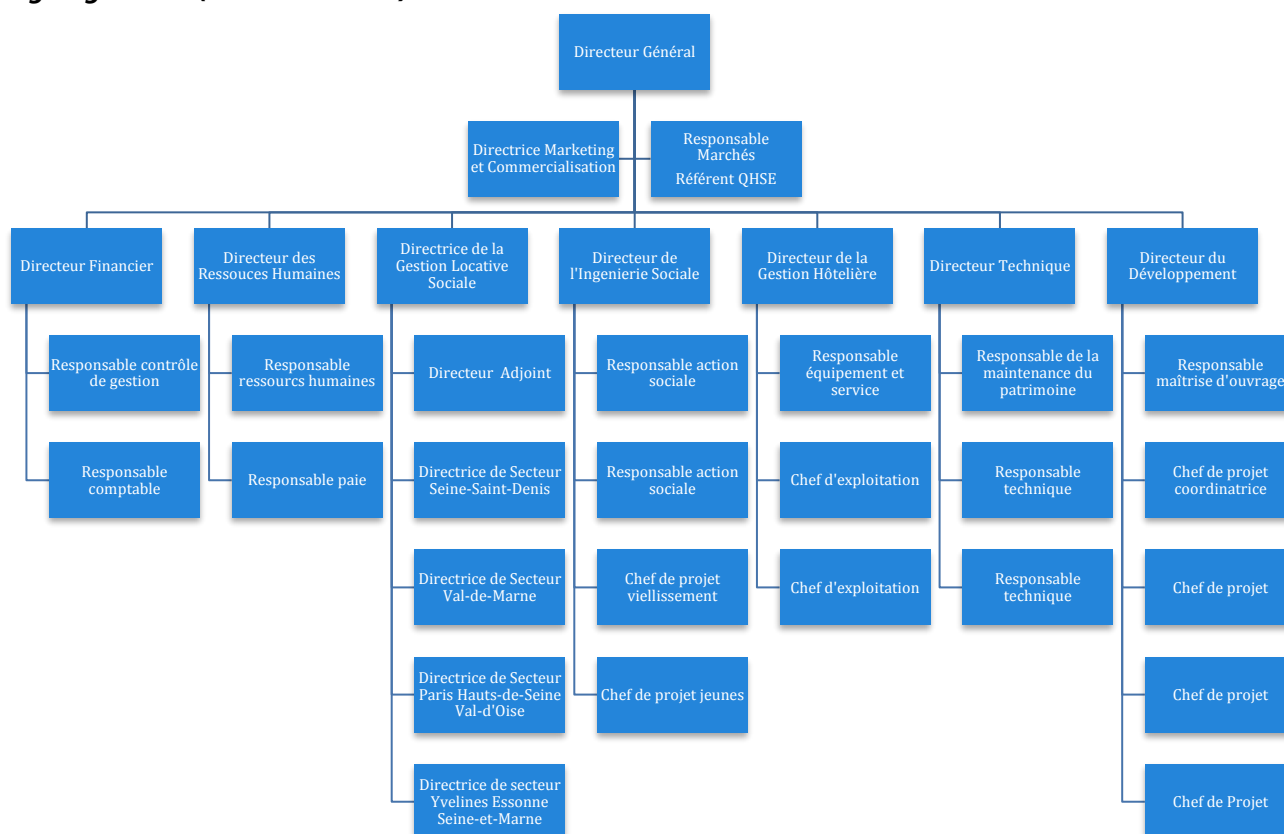
Or, l'article 11 des statuts de l'association n'indique pas clairement que le DG est impérativement placé dans un lien de subordination vis-à-vis du CA, ce qui pourrait laisser entendre qu'il dispose de pouvoirs statutaires.

⁵ Cession au prix de 5,3 millions d'euros.

Afin d'éviter le risque que le DG apparaisse comme un mandataire social rémunéré de droit, les statuts doivent être modifiés pour faire disparaître la référence au DG ou indiquer que le DG tient ses pouvoirs exclusivement d'une délégation de pouvoirs du CA (qui ne peut reprendre la totalité des pouvoirs de ce dernier) afin de ne pas caractériser un mandat social, susceptible de contredire la notion de gestion désintéressée au sens du CGI. L'ANCOLS rappelle également que la gestion désintéressée est une condition à l'obtention des agréments au sens des articles R. 365-2 à R. 365-4 du CCH.

Dans sa délibération du 23 octobre 2019, le CA a considéré qu'il y avait lieu d'étudier la possibilité de modifier les statuts pour lever toute éventuelle ambiguïté et lever toute forme de risque.

Organigramme (novembre 2018)



En 2017, l'effectif comptait 268 personnels en contrats CDI, dont 85 % consacré à la gestion de proximité (personnels exerçant dans les établissements).

L'organisation territoriale repose sur un découpage en secteurs géographiques, de couverture différente selon la direction à laquelle ils appartiennent :

- huit secteurs pour la direction technique (DT), en charge de la maintenance technique courante, chacun étant piloté par un chef d'équipe d'entretiens ; celui-ci est sous la responsabilité d'un responsable maintenance du patrimoine ;
- six secteurs pour la direction de la gestion hôtelière (DGH), tenu chacun par un chef d'équipe de secteur ; les chefs d'équipe relèvent de l'autorité d'un chef d'exploitation ;
- quatre secteurs pour la direction de la gestion locative et sociale (DGLS) chargée de l'animation du réseau d'établissements et de l'encadrement des équipes de gestion locative sociale ; sous la responsabilité du DGLS adjoint, les secteurs ont à leur tête un directeur chargé du pilotage et de

l'animation d'un ensemble d'établissements : il vient en appui des responsables d'établissement, des responsables d'action sociale et des médiateurs sociaux.

L'organisation pose le principe d'une responsabilité globale confiée aux responsables de résidences, interlocuteurs au quotidien des résidents et des partenaires du territoire.

L'ADEF a mis en place des équipes dédiées à l'entretien quotidien des établissements (nettoyage des sanitaires, des parties communes diverses, des cuisines collectives éventuellement) et du personnel en charge de la maintenance technique (Cf. § 5.4).

Depuis 2014, l'effectif global de l'ADEF a diminué du fait de la transformation progressive en résidences sociales (suppression des sanitaires collectifs et des cuisines partagées).

Tableau 1 : Evolution des effectifs (CDI)

	<i>En nombre</i>				
	2013	2014	2015	2016	2017
Gestion locative, action sociale	75	84	83	86	85
Nettoyage, gestion hôtelière	133	134	127	123	119
Maintenance technique, travaux	37	40	37	36	32
Administratif, développement, direction générale	21	25	26	27	32
Total	266	283	273	272	268

Sources : données ADEF

Le taux d'absentéisme du personnel est en diminution (13,98 % en 2013 – 9,42 % en 2017) et concerne plus particulièrement les postes de proximité : problèmes de santé liés au vieillissement du personnel, notamment lorsque les tâches sont physiques, situations de tension par rapport à des comportements agressifs d'occupants le plus souvent en situation irrégulière (sur occupation) ou de personnes extérieures aux établissements (squat).

2.1.4 Commande publique

L'ADEF est soumise à l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics. L'association a défini des procédures de passation de marchés, qui ont été soumises à l'approbation du conseil d'administration lors de sa réunion du 28 juin 2012 et réaffirmées le 23 février 2017.

3. PATRIMOINE GERE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE GERE

3.1.1 Description du parc

De 2012 à 2018, le nombre d'établissements gérés est passé de 41 à 46⁶ (Cf. Annexe 8.1) dont 10 sont propriétés de l'ADEF⁷ : 15 FTM - 24 RS - 7 RSJ.

Au 31 février 2018, ils totalisent 9 145 unités de logement (notamment 33 % de chambres individuelles et 56 % de studios).

Le parc est conventionné à l'APL à 66,32 %.

Les résidents de foyers sont concernés par trois types d'aide à la personne⁸.

Tableau 2 : Répartition des résidents par type d'aides à la personne

	Bénéficiaires de l'APL	Bénéficiaires de l'ALS	Bénéficiaires de l'ATL
2011	1 908	880	483
2018	2 889	431	216

En nombre

Source : données ADEF

Par rapport à la situation observée en 2011, on peut noter :

- une forte diminution de l'ATL du fait de la suppression progressive des chambres ne respectant pas les normes minimales d'habitabilité ;
- une diminution du nombre de bénéficiaires de l'ALS corrélée avec le conventionnement d'un plus grand nombre d'établissements ;
- une augmentation des bénéficiaires de l'APL liée à la fois à un plus grand nombre d'établissements conventionnés et à un plus grand nombre de bénéficiaires de cette aide du fait de l'évolution du public accueilli.

L'ADEF gère 75 % des établissements pour le compte de propriétaires dont I3F Résidence pour 57 % d'entre eux (cette proportion diminue sensiblement entre 2012 et 2017, mais l'ADEF est encore très dépendante de ce bailleur) et l'office public de l'habitat Vallophs Habitat (94) pour 8 % des établissements.

La répartition des capacités d'accueil dans les départements a peu évolué depuis 2013 : les départements du Val-de-Marne (94) et de la Seine-Saint-Denis (93) détiennent les capacités les plus importantes avec respectivement 36% et 25%.

⁶ Certains FTM ont fait l'objet de transformation en plusieurs résidences sociales après restructuration complète ; d'autres n'ont pas encore achevée leur restructuration et conservent une partie FTM. Par ailleurs, le FTM SOLJENITSYNE à Evry (91) est encore comptabilisé (l'ADEF ne gère plus ce foyer depuis juin 2018).

⁷ FTM Aubervilliers (2), FTM Issy-les-Moulineaux, FTM Saint-Ouen, FTM Verrières, FTM Saint-Gratien, RS Montreuil, RSJ Savigny, RS Stains, et RS Créteil.

⁸ Aide personnalisée au logement (APL) - Aide logement à caractère social (ALS) - Aide transitoire au logement (ATL)

3.1.2 Vacance des établissements

La vacance est faible, avec un taux moyen d'occupation de 94,65% en 2017 (contre 93,02% en 2016), pour les établissements qui ne sont ni en début de phase de peuplement, ni en cours de réhabilitation ou en arrêt des attributions en vue d'une réhabilitation.

Cependant, certains établissements, non concernés par les travaux, sont confrontés à des difficultés récurrentes de vacance comme la résidence de Choisy-le-Roi (94), organisée en unités de vie de cinq chambres avec un partage de la cuisine et de la salle d'eau.

La rotation est faible puisqu'elle concerne, globalement, environ deux sortis par mois par établissement. Le constat concerne principalement les établissements à occupation dite « communautaire », aussi bien dans leur forme d'origine FTM que lorsqu'ils sont transformés en résidence sociale.

L'ADEF dispose de 766 places de parking dont 498 places sont proposées à la location ; seulement 59 % d'entre elles sont effectivement louées. 268 places n'entrent donc pas dans le dispositif de location, sans explication particulière, ou y sont entrés très tardivement (un exemple : l'établissement Hemet à Aubervilliers n'a que 3 places de stationnement utilisées sur un total de 36).

La vacance des places de stationnement est importante (41 %) et leur gestion est à améliorer, au regard des charges liées à la sécurité supportées par l'ADEF. Les difficultés rencontrées à louer les places de stationnement sont de deux ordres :

- La concurrence avec les stationnements gratuits dans certaines localités ;
- Les problèmes de sécurité des parkings qui nécessitent, en outre chose, la limitation des locations, ou la fermeture des parkings.

3.2 FIXATION DES REDEVANCES

Les tarifs applicables aux établissements conventionnés ont comme base de référence les conventions APL. La redevance, telle que définie par ces dernières pour déterminer l'APL, intègre une équivalence de loyer et une équivalence de charges locatives forfaitaires (prestations annexes P : amortissement du mobilier et ménage des parties communes – prestations facultatives M prévues dans le projet social). Ces charges ne font pas l'objet de régularisation.

Dans les RS, la redevance quittancée est plus large que l'équivalence de loyer et l'équivalence de charges locatives. La convention APL impose de manière explicite des prestations obligatoires (service de nettoyage des draps et couvertures) ainsi que la fourniture et l'entretien du mobilier ; ces charges n'entrent pas dans l'assiette du calcul de l'APL.

Dans les FTM, lorsqu'ils sont conventionnés, la convention APL ne précise pas le contenu des prestations obligatoires. Au nettoyage de la literie et à la fourniture du mobilier, peuvent s'ajouter la consommation d'énergie et d'eau.

Cette redevance ne doit pas excéder un maximum par type de logement qui figure dans la convention APL. Pour les résidences sociales, les tarifs applicables sont fixés dans le cadre des comités de pilotage chargés notamment de la validation des projets sociaux. Ils sont repris dans les conventions APL. Le contrôle n'a pas constaté de dépassement de redevance plafond pour les RS.

Pour 4 foyers (cf. annexe 8.2), les typologies de logements retenues pour l'application des redevances sont différentes des typologies définies dans les conventions APL. Le non-respect de ces références prévues dans les conventions APL peut générer des dépassements de redevances.

Par exemple, la convention APL relative au FTM de Saint Ouen (93), de 286 lits, mentionne une redevance mensuelle plafond actualisée au 1^{er} janvier 2018 de 326,18 € pour « 1 lit » et de 408,57 € pour un « Type I ».

Or, le tarif appliqué en 2018 indique les bases APL suivantes :

- 371,75 € pour « Chambre 1 lit » ;
- 301,51 € pour « Chambre 2 lits » ;
- 396,00 € pour « Chambre 1 lit nouv. » ;
- 396,00 € pour un « studio 1 lit ».

Le barème appliqué comprend donc quatre références quand celui des plafonds n'en compte que deux. Le changement de format, ainsi opéré sur la grille des redevances, nécessitait de produire un avenant à la convention APL pour le justifier.

Dans sa réponse, l'ADEF précise que, pour trois des quatre FTM signalés, il s'agit de conventions datant de 1982 avec une définition peu précise des typologies de logement et ne comportant pas autant de distinctions de tarifs qu'il existe de situations de logements en pratique ; pour le foyer de Saint-Gratien, l'ADEF affirme que les redevances sont inférieures aux maximums figurant dans la convention après revalorisation.

Des avenants aux conventions APL de 1982 seront sollicités auprès des services de l'État pour clarifier les typologies et les redevances maximales applicables. Il convient de procéder également à l'actualisation de la convention signée en 1994 pour le foyer de Saint-Gratien.

La transformation des foyers en résidences sociales conduit à une augmentation tarifaire dans les établissements concernés, notamment lorsque cette transformation se traduit par le passage de chambres multiples à des studios individuels. Cela peut se traduire alors par une augmentation tarifaire moyenne de 35 %, couverte en partie par l'APL puisque la transformation s'accompagne systématiquement du conventionnement.

Les redevances quittancées suivent une revalorisation annuelle. L'augmentation de la redevance appliquée aux établissements conventionnés intervient en référence avec l'IRL du 2^{ème} trimestre de l'année précédente. Jusqu'en 2016, les augmentations appliquées aux établissements non conventionnés ont été définies en se référant encore à l'indice composite, en vigueur jusqu'en 2008 dans les conventions APL, obtenu par la pondération de l'IRL, de l'indice « Électricité, gaz et autres combustibles », et de l'indice « Services d'entretien du logement ». Depuis 2017, l'ADEF applique une indexation des redevances basée, comme pour les établissements conventionnés, sur le seul indice IRL.

Tableau 3 : Evolution générale des redevances

En pourcentage

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Obligations légales plafond	2,15%	0,90%	0,57%	0,08%	0%	0%
ADEF tous établissements	2,42%	1,01%	0,71%	0,22%	0%	0%
ADEF établissements conventionnés	2,15%	0,90%	0,57%	0,08%	0%	0%
ADEF établissements non conventionnés	2,87%	1,20%	1%	0,57%	0%	0%

Sources : données ADEF

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

4.1.1 Analyse du peuplement

Le peuplement des établissements gérés demeure encore fortement influencé par son public historique de travailleurs migrants, même si une certaine diversité en termes de nationalité, de sexe et d'âge tend à s'intensifier au fil des ans avec la transformation des FTM en RS et avec l'ouverture des RSJ.

La recherche de diversification du public accueilli répond à la fois à la volonté de développer une mixité dans les résidences, pour favoriser l'intégration, et à celle de répondre aux besoins de personnes qui ne sont pas en mesure d'accéder immédiatement à un logement ordinaire ou pour lesquelles le logement ordinaire n'est pas la réponse adaptée.

La mise en œuvre du plan de traitement et la création de nouvelles résidences dédiées à l'accueil de jeunes actifs conduisent, ainsi, à des évolutions progressives dans la typologie du public accueilli, avec une proportion beaucoup plus importante pour les femmes, pour les jeunes et une diminution des résidents de nationalité étrangère. Ainsi, à la demande des partenaires des territoires (notamment la ville et la région), certains projets incluent désormais des logements permettant d'accueillir des couples ou des familles monoparentales.

La population logée reste, cependant, masculine à 92 %. La mixité homme-femme est fortement asymétrique ; elle se constate de manière plus importante dans les résidences sociales que dans les foyers, y compris dans celles issues de la transformation des FTM. Cet accroissement de la mixité est donc plus sensible si l'on ne prend en compte que les entrées en résidence sociale (hors relogement) ; ainsi, 36% des nouveaux résidents, hors relogements sont des femmes.

L'ADEF souhaite favoriser l'accueil de familles monoparentales et prévoit des logements plus grands, du type T1bis ou T2 permettant un espace séparé pour le(s) enfant(s). Le logement en RS, répond le plus souvent à une situation d'urgence à la suite d'une séparation, un accident ou à une rupture d'hébergement. Ainsi, au 31 décembre 2016, 63 familles monoparentales étaient logées dans une RS de l'ADEF.

L'âge moyen des résidents est de 52 ans. Un tiers des résidents (soit environ 3 000) est âgé de plus de 55 ans. Les résidents de plus de 70 ans représentaient 17% du public logé en 2017, ce qui oblige l'ADEF à traiter les difficultés liées au vieillissement (Cf. § 4.2.3).

4.1.2 Connaissance de la demande, gestion des contingents et des attributions

Les demandes de logement parviennent à l'ADEF via son site internet, par courrier ou par dépôt direct. Après un premier contrôle de complétude du dossier, elles sont enregistrées au siège, par ordre chronologique, dans une liste d'attente, qui est mise en partage avec les établissements du secteur demandé. La validité de l'inscription est de six mois.

Dans les RS et RSJ, les logements sont tous contingentés contrairement aux FTM. Dans chaque établissement conventionné, les contingents sont fléchés à hauteur de 30 % pour chaque réservataire : Etat, ville et Action Logement ; pour le solde non contingenté, les candidats sont choisis directement par l'ADEF.

Tableau 4 : Réservataires au 1^{er} janvier 2019 (tous établissements)

<i>En pourcentage</i>								
	ADEF (non réservés)		Préfet	Mairie	Conseil Rég.	Conseil Dép.	Action Logt.	TOTAL
% du total des lits	51,8		18,05	11,32	0,22	1,51	15,68	100

Sources : ADEF

A chaque vacance relevant d'un logement réservé, le réservataire est sollicité pour une proposition sous 15 jours ; à défaut du respect de ce délai, le logement est repris pour un tour avec une proposition de l'ADEF. Lorsqu'une vacance se déclare dans un logement non réservé, le responsable de résidence recourt à la liste d'attente en respectant l'ordre chronologique des inscriptions.

Le responsable de la résidence réalise un entretien de préadmission avec le candidat.

La constitution d'une commission d'attributions figure dans les projets sociaux des RS. Elle est mise en place à l'ouverture de l'établissement pour les premières attributions. Dans quelques résidences, des commissions d'attribution formelles constituées des réservataires sont maintenues au-delà de la commission de premier peuplement (Evry Victor Hugo, Savigny le-Temple, Meaux, Saint- Gratien Le 35, Rueil-Malmaison).

Au final, cette procédure donne au responsable de résidence une relative autonomie dans le choix des candidats. En cas d'avis défavorable, le responsable de résidence doit expliciter les raisons de cet avis.

L'examen des dossiers (10 par établissement) des occupants des établissements visités (RSJ d'Ivry-sur-Seine, les FTM d'Aubervilliers « Ponceaux » et « Hemet » et d'Issy-les Moulineaux) n'ont pas fait apparaître de dépassement de plafonds de ressources.

L'ANCOLS constate que les contrats de bail contiennent une clause jugée déséquilibrée par la commission des clauses abusives.

A l'article 15 - Frais de rappel et clause pénale - du contrat de résidence, il est indiqué : « *En cas de manquement du résident⁹ au règlement intérieur ou aux clauses du présent contrat, des frais lui seront facturés de façon forfaitaire à hauteur de 8 € pour chaque rappel effectué par lettre recommandée avec demande d'avis de réception et de 50 € pour l'envoi d'une première mise en demeure valant acquisition de la clause résolutoire.*

Il est par ailleurs convenu qu'en cas de manquements répétés du résident aux obligations du présent contrat ou du règlement intérieur, justifiant l'envoi d'une nouvelle mise en demeure valant acquisition de la clause résolutoire, le résident sera redevable envers l'ADEF d'une somme forfaitaire de 200 €, à titre de dommages et intérêts forfaitaires. ». Cette clause a été déclarée abusive par la commission des clauses abusives dans sa recommandation n° 2000-01, III E 32, en raison du défaut de réciprocité en cas de manquement du bailleur, ce qui est source de déséquilibre contractuel au détriment du locataire.

Tout en rappelant que la position de la Commission des clauses abusives sur ce point n'a jamais été entérinée par la Cour de cassation, l'ADEF informe qu'elle ne sollicite jamais des juridictions l'application des frais de rappel et de la clause pénale. Elle précise qu'aucune facturation n'a été faite à ce titre en 2018, en dépit de l'envoi de nombreuses relances et mises en demeure.

L'association assure que cette clause stipulée à l'article 15 du contrat de résidence n'a qu'une portée dissuasive pour éviter les impayés et tenter de les résoudre en amont de toute procédure, mais ne donne jamais lieu à une facturation ni à une sollicitation en justice de telles sommes.

4.1.3 Sur-occupation des établissements

L'ADEF est confrontée à l'hébergement de tiers dans certains FTM, mais également après la rénovation et la transformation en RS, notamment quand les tiers y suivent leur hébergeant ; c'est le cas au FTM de Bobigny (14 % de sur-occupation), celui de Montreuil (40 %), la RS de Stains et de Paris Troëne (50 % chacune). Ces dérives ont des conséquences sur les consommations d'eau et l'usure accélérée des bâtiments et des équipements.

Parallèlement à cette sur-occupation, un phénomène de squatteurs est observé en particulier dans les parties communes (des violences et des dégradations sont souvent constatées : huisseries cassées, branchement sauvage sur le réseau électrique, trafics divers...).

Diverses actions ont été engagées pour lutter contre l'intrusion de personnes extérieures dans les établissements, avec en particulier, la généralisation des dispositifs de vidéo-surveillance. En dehors des heures et jours ouvrables, les établissements les plus problématiques en matière de sécurité sont contrôlés par un prestataire qui assure des rondes de surveillance. Des contentieux sont également engagés mais avec des résultats variables et des décisions de justice longues à intervenir. Pour argumenter ces contentieux, l'ADEF privilégie plutôt l'accumulation d'attestations établies par ses cadres, la plupart des tribunaux estimant ces pièces suffisamment probantes.

⁹ L'orthographe « résident » désigne, pour l'Unafo et ses adhérents, les habitants des établissements de logements-foyers ou de logements-accompagnés. A travers cette orthographe, l'Unafo, promeut l'acte d'habiter « chez-soi » des résidents de foyers, résidences sociales, etc., et souhaite volontairement s'éloigner du caractère précaire qu'évoque, selon elle, la dénomination « résident ».

4.2 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX RESIDENTS

La qualité de vie des résidents est au cœur du projet d'entreprise associative de l'ADEF. Des événements conviviaux sont régulièrement organisés pour entretenir le lien social, en particulier lors de la transformation du FTM.

Pour les accompagner dans cette mutation et réaliser les opérations tiroirs parfois nécessaires, des maîtrises d'œuvre urbaine et sociale (MOUS) relogement, pilotées par l'ADEF, sont mises en œuvre avec l'intervention de prestataires externes. Les résidents sont reçus en entretien individuel pour répondre à leurs questions quant au plan de relogement et pour procéder à une simulation d'APL personnalisée afin les informer de leur future participation financière. Les déménagements physiques sont réalisés par une entreprise externe, afin de les soulager de cette tâche et pour gagner en temps et en efficacité. Un accompagnement individuel est également assuré au moment de l'entrée dans les nouveaux logements.

4.2.1 Médiation sociale

Pour mettre en œuvre son action sociale, l'ADEF s'appuie sur une fonction de médiation sociale aux côtés de celle de responsable de résidence. Le médiateur social répartit généralement son intervention entre deux établissements.

L'action de médiation s'adresse à l'ensemble de la population logée, avec une attention plus soutenue aux publics en difficulté : personnes en situation de précarité économique, personnes vieillissantes et personnes en souffrance psychique, notamment. L'action de médiation vise à rendre le résident autonome au travers d'animations portant sur :

- la prévention de la santé (sensibilisation aux dépistages de santé, à l'activité physique, à l'équilibre alimentaire) ;
- le renforcement du lien social et l'insertion sociale (repas partagés et moments de convivialité, sorties culturelles, projet mémoire en direction des personnes âgées) ;
- l'accès aux droits sociaux (prestations diverses, aides pour le maintien à domicile, dispositifs d'assurance de la Sécurité sociale, droit au logement).

4.2.2 Parcours résidentiel

Le parcours résidentiel est moins effectif dans les FTM que dans les RS, notamment dans celles spécifiquement dédiées à l'accueil de jeunes travailleurs. La RS constitue principalement un logement pérenne pour les anciens résidents des FTM relogés dans le cadre du plan de transformation. A contrario, la RSJ n'est qu'une première étape dans le parcours résidentiel du public plus diversifié de ce type d'établissement. Une partie des résidents est, en effet, constituée de personnes qui d'emblée se déclarent à la recherche d'une solution temporaire et qui aspirent à accéder à un logement ordinaire.

Afin de faciliter cet objectif, l'ADEF informe ses résidents sur leurs droits et les accompagne dans leurs démarches d'accès au logement (information sur les démarches nécessaires, conseil et travail avec les partenaires présents dans les territoires, notamment avec les bailleurs sociaux).

4.2.3 Prise en compte des difficultés liées au vieillissement

L'ADEF est confrontée aux difficultés liées au vieillissement d'une partie de ses résidents issus des FTM. Hormis les RSJ, les résidents de 55 ans et plus représentent 40 % des occupants. Certains, présents depuis leur arrivée en France dans les années 70, sont confrontés, aujourd'hui, à divers problèmes liés à leur parcours de vie et à leur âge.

Pour se former sur le thème du vieillissement, les gestionnaires de l'ADEF participent à des journées d'échanges organisées par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse (CNAV) et la Caisse Régionale d'Assurance Maladie d'Ile-de-France (CRAMIF).

En réponse aux besoins de ce public plus fragile, l'ADEF a engagé un travail de diagnostic et d'étude en 2013, suivi de diverses actions. Un poste de chef du projet « vieillissement » a été créé en janvier 2016. Des permanences ont été installées pour favoriser l'accès de ce public aux droits sociaux et aux informations sur les aides mobilisables pour le maintien à domicile. Un programme d'installation de mobilier adapté pour les résidents les plus âgés a été produit : fourniture de fauteuils de repos, de tabourets de douche réglables en hauteur, de lits surélevés.

4.2.4 Concertation locative et enquête de satisfaction

L'article 49 de la loi n°2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et à un urbanisme rénové (ALUR) a institué une instance de parole en créant un comité de résidents au sein des logements-foyers. L'article 16 du règlement intérieur informe le résident sur son existence.

Des élections sont régulièrement organisées par l'ADEF pour désigner les représentants des résidents. Des conseils de concertation, issus des élections des représentants des résidents, ont pu être mis en place dans la quasi-totalité des établissements (sauf au FTM d'Issy-les-Moulineaux, pour absence de candidat qui s'est traduit par un constat de carence). Le conseil se réunit à la fréquence d'environ une réunion tous les deux mois ; les relevés de conclusions, rédigés à cette occasion, sont affichés.

Pour s'assurer que les nouvelles résidences répondent bien aux attentes et apporter les éventuels ajustements nécessaires dans les programmes futurs, l'ADEF systématise les enquêtes de satisfaction auprès de ses résidents après les mises en service de nouvelles résidences.

4.3 TRAITEMENT DES IMPAYES

Le traitement des impayés constitue un enjeu important pour l'ADEF puisqu'il favorise une exploitation équilibrée de ses établissements. Dans leur ensemble, le suivi et la gestion des impayés des résidents sont satisfaisants.

4.3.1 Organisation du service et actions mises en œuvre

Le responsable de résidence effectue des relances automatiques à partir du logiciel de quittancement. Dans le cadre de ses fonctions et du processus de maintien dans les lieux, la médiatrice sociale peut également s'inscrire dans la procédure de recouvrement.

L'assignation du dossier par l'avocat, au bout de trois relances, entraîne automatiquement le passage du dossier du résident au service contentieux au siège de l'ADEF. En plus des équipes de proximité, trois personnes au service contentieux participent au recouvrement de la dette des impayés. Ce service, créé en 2018, est chargé d'effectuer une meilleure prévention et un meilleur suivi des dossiers et éviter le seul recours à l'avocat pour recouvrer la dette.

4.3.2 Recouvrement et évolution des créances des résidents

Le taux de recouvrement de l'année 2018 atteint 96,4 %, y compris le recouvrement lié aux plans d'apurement en progression depuis 2013.

Les plans d'apurement (cela ne concerne que 5 % des résidents) permettent d'étaler les dettes pour atténuer les difficultés des résidents en impayés. Ils sont mis en œuvre par le responsable d'agence ou par voie judiciaire. En mars 2019, la dette globale de ces plans s'élève à 731 k€ (444 plans amiables et 68 plans judiciaires).

Le montant des créances des résidents (présents + partis) a progressé, passant de 11 M€ en 2013 à 13,9 M€ en 2017, soit + 26,1 %.

Mais le taux des créances des résidents présents non recouvrées est faible (8 % en 2017).

Le passage en admission en non-valeur (ANV) des créances des locataires partis n'a pas été pratiqué régulièrement. En effet, le montant des ANV proposé au CA a longtemps été trop faible (par exemple, en 2013, il était de 0,2 % des créances douteuses). Avec le changement de procédure de gestion des créances et la nécessité d'apurer les comptes, l'ADEF a procédé à des ANV à des niveaux beaucoup plus importants (16 % en 2017) ; cet effort doit être maintenu.

Si le résident règle sa dette, la procédure d'expulsion est suspendue et le contrat de résidence est remis en place, ce qui lui permet de percevoir de nouveau l'APL. Le passage en indemnité d'occupation (suite à rupture du bail pour défaut de paiement) s'effectue à la date de la signification de justice. Début 2019, l'ADEF dénombre 228 résidents pour un total de redevances à recouvrer de 482 k€.

Les cas d'expulsions ont concerné 99 résidents en 2018 (92 en 2017) y compris des occupants en surnombre. Lorsque l'Etat n'accorde pas son concours pour procéder aux expulsions, l'ADEF est indemnisée. Sur la période 2012/2016, elle a perçu 600 k€.

Le provisionnement des créances en impayés des résidents s'effectue au plus près de la réalité en tenant compte des analyses statistiques sur le nombre de dettes qui deviennent irrécouvrable ou soldées. La provision pour dépréciations des comptes clients est déterminée individuellement par résident en fonction d'un pourcentage de récupération variable selon l'ancienneté de la créance. Les créances issues de la facturation des mois de novembre et de décembre sont considérées comme recouvrables.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT

En 2014, l'ADEF a initié un plan de développement sur dix ans, afin de se projeter au-delà du plan de traitement des FTM et de vérifier qu'elle arrive à retrouver un équilibre d'exploitation à son échéance. Elle y réaffirme son positionnement d'acteur généraliste du logement accompagné. Le plan présente les grands axes suivants :

- la poursuite de la transformation de son offre de logements via le plan de transformation en RS, mais aussi avec l'individualisation des occupations pour les établissements non concernés par le plan de traitement ;
- l'ouverture à un public plus diversifié en direction notamment des jeunes. Dans ce cadre, l'ADEF a orienté sa politique de développement vers la recherche d'opportunité dans le secteur des RSJ et cherche aussi à s'ouvrir au secteur des résidences pour étudiants. L'ADEF n'exclut pas d'acheter des établissements, ce qui lui assurerait une plus grande indépendance ;
- le développement du parc géré, jusqu'à une soixantaine d'établissements représentant 11 000 unités de logement à l'horizon 2024 ;
- le maintien de la qualité de vie au sein des établissements.

Les documents de planification ne font pas apparaître de programmes de travaux de restructuration des foyers, propriétés de l'ADEF et non concernés par le plan de transformation en RS (création de studios individualisés par exemple).

Plusieurs documents de planification sont produits : Plan de développement 2014-2024 - Business Plan 2017/2021 - Projet d'entreprise associative 2024 - Programme d'objectifs et d'actions annuel.

Toutefois, ces documents ne sont pas précisément chiffrés et, en particulier, ne distinguent pas les moyens financiers à mobiliser pour chaque établissement dont l'ADEF est propriétaire. Cette exigence se révèle d'autant plus nécessaire que le document de cadrage, produit par la Cilpi, en décembre 2018, inscrit quatre foyers propriétés de l'ADEF parmi les FTM susceptibles d'être transformés en RS dans le cadre du Plan de traitement des FTM. De fait, le plan de financement, qui est antérieur à cette information, pourrait s'en trouver modifié et les objectifs de développement, s'ils ne sont pas abandonnés, pourraient devoir s'inscrire dans une échéance postérieure à 2024.

Les documents de planification, notamment le « Business plan 2017/2021 », remis à jour chaque année, sont également marqués par une insuffisance en termes de maintenance préventive et de réhabilitation thématique. Ainsi, la visite de patrimoine réalisée par l'ANCOLS a permis de noter que les fenêtres du FTM d'Issy-les-Moulineaux étaient changées à un rythme de quelques-unes chaque année, alors que les chambres sont équipées d'un chauffage à convecteur électrique et que le coût du chauffage est supporté par le résident.

Dans sa réponse, l'association précise que, à la suite de la décision prise par la CILPI en décembre 2018, le seul foyer dont l'ADEF est propriétaire et non concerné par le plan de traitement est celui de Saint-Gratien qui a fait l'objet d'une restructuration lourde en 1994.

L'ADEF informe que, outre la restructuration des foyers d'Aubervilliers Hémet, d'Aubervilliers Ponceaux, de Montreuil et la rénovation du foyer d'Issy-les-Moulineaux qui seront intégrés dans la révision des documents de planification, un programme de travaux sera défini pour le foyer de Saint-Gratien et également intégré dans les documents de planification, sans toutefois préciser le calendrier.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE GERE

5.2.1 Offre nouvelle

Globalement, le traitement des FTM se traduit par une baisse de la capacité de relogement, puisqu'on passe d'une surface conçue pour un lit à une surface correspondant à un logement autonome. La capacité de l'ADEF se maintient pourtant autour de 9 000 unités de logements, grâce à l'élargissement de sa gestion aux RSJ.

Tableau 5 : Evolution des unités de logement relevant des RSJ

En nombre					
Année	2013	2014	2015	2016	2017
Unités de logement dans les RSJ gérés	310	310	452	641	682

Sources : ADEF

5.2.2 Plan de traitement des FTM

Le plan de traitement des FTM intègre 29 établissements gérés par l'ADEF.

L'état d'avancement du plan est le suivant :

- 19 sont totalement traités ;
- 7 sont en cours de travaux ;
- 3 n'ont pas encore fait l'objet de travaux.

Les 5 FTM, propriétés de l'ADEF n'étaient pas inscrits au plan de traitement initial ; cependant, un document de cadrage produit par la Cilpi en décembre 2018, prévoit l'inscription de 3 d'entre eux.

Le détail et les observations attachées à ces volets du traitement figurent à l'annexe 8.3.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

L'ADEF assure la maîtrise d'ouvrage d'opérations de construction ou de restructuration lourde pour les opérations de transformation de FTM en RS d'établissements dont elle est propriétaire.

La direction du développement est chargée du montage et du pilotage des projets de transformation des établissements propriétés de l'ADEF. Elle est également chargée de la recherche d'opportunités pour la création de nouveaux établissements et du montage des projets correspondants. Elle a également la responsabilité de la maîtrise d'ouvrage pour les opérations de construction de nouvelles résidences ou de restructuration des bâtiments dont l'ADEF est propriétaire. En 2014, cette activité de maîtrise d'ouvrage a, notamment, porté sur l'opération de transformation du foyer de Créteil (Cf. annexe 8.4).

5.4 MAINTENANCE DU PARC

Le suivi de la maintenance est dévolu à la direction technique (réorganisée en 2019), en charge de tous les problèmes techniques relatifs à l'entretien des établissements construits. La maintenance courante est réalisée par les équipes techniques, spécialisées notamment dans les métiers de la peinture, de la plomberie et de l'électricité.

Les travaux de gros entretien font l'objet d'une programmation triennale et sont, pour l'essentiel, effectués par des prestataires externes.

La gestion des réclamations des résidents est bien organisée. Elles font l'objet d'un suivi par les responsables de structures en lien avec les équipes techniques. Les résidents sont informés de l'état d'avancement des travaux. En cas d'urgence, l'intervention se fait en journée.

Une plateforme d'appels a été mise en place. En dehors des heures et jours ouvrables, elle permet de déclencher les interventions urgentes assurées par certaines des entreprises prestataires habituelles de l'ADEF, mandatées à cette fin.

Cas particulier de la « Participation pour charges et renouvellement des composants (PCRC) »

L'ADEF n'a pas été en mesure de fournir à l'ANCOLS la totalité des soldes de PCRC par foyer au 31 décembre 2017, ce qui traduit un manque de suivi. Même si le solde de la PCRC disponible n'est pas systématiquement transmis par les propriétaires (à l'exception de la SAHLM I3F Résidence, principal propriétaire des foyers gérés), comme l'indique l'ADEF, c'est à l'association de relancer annuellement chacun des propriétaires, dans le cadre du dialogue de gestion, pour connaître le montant exact de la PCRC.

Dans le cadre d'un accord entre l'AORIF et l'UNAFO¹⁰, la PCRC s'est substituée à la provision pour grosses réparations (PGR) dans le calcul des loyers dus par le gestionnaire au propriétaire, selon le régime dit de « transparence », lors du changement de réglementation comptable intervenu en 2004. Simultanément, le principe d'un suivi extra comptable de cette PCRC a été établi, avec une information due au gestionnaire sur le montant de PCRC disponible. Ces dispositions ont été reprises dans les contrats de location signés depuis. Cette PCRC, destinée à couvrir les dépenses du propriétaire pour le renouvellement des composants et pour les travaux restant à sa charge, est calculée en appliquant un pourcentage au prix de revient définitif hors foncier de l'opération. Les travaux restant à la charge du propriétaire sont définis en annexe des conventions de location.

Sécurité dans le patrimoine géré

Un carnet d'entretien a été produit pour les établissements contrôlés. Il retrace les interventions effectuées et les interventions complémentaires à réaliser en cas de réserves.

L'ANCOLS a cependant constaté que certaines réserves émises par le prestataire n'ont pas été suivies d'une intervention corrective.

C'est le cas des anomalies (rubriques 240 et 250) constatées lors du contrôle quinquennal des trois ascenseurs du FTM Ponceaux à Aubervilliers et pour lesquelles l'avis du vérificateur mentionne « *une mise en conformité à prévoir* » et de « *remédier sans délai aux anomalies ou détériorations mentionnées* ». C'est le cas aussi pour l'absence des étiquettes de signalisation dans les blocs lumineux des escaliers de la RSJ d'Ivry-sur-Seine, qui a été constatée à plusieurs reprises depuis la livraison de l'établissement, il y a trois ans, et dernièrement en novembre 2018.

Les extincteurs du parking d'Issy-les-Moulineaux attestent d'un contrôle datant de 2015. Il est rappelé qu'il existe une législation particulière à la sécurité incendie dans un parking couvert ou souterrain. Certes, le dispositif réglementaire de l'article 96 de l'arrêté du 31 janvier 1986 ne concerne que les constructions les plus récentes, et n'est donc pas opposables pour les constructions qui lui sont antérieures en vertu du principe général de non-rétroactivité des actes administratifs et réglementaires. Toutefois, rappelant que la responsabilité du bailleur peut être engagée en cas d'incendie, l'ANCOLS préconise l'application uniforme des textes les plus récents laquelle est, en pratique, seule susceptible de procurer une assurance raisonnable que la responsabilité civile et pénale de l'association sera couverte en cas de sinistre.

S'agissant des diagnostics (électricité, gaz, amiante), ils ont été réalisés dans tous les établissements par les propriétaires.

L'ADEF répond qu'un contrôle plus systématique a été demandé à la direction technique pour s'assurer du traitement effectif des observations ou réserves émises par les prestataires chargés du contrôle et de la maintenance des installations techniques.

¹⁰ AORIF : Association des organismes Hlm de la région Île-de-France (Union sociale pour l'habitat d'Île-de-France) - UNAFO : Union professionnelle du logement accompagné.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction financière se compose de 10 salariés en charge des comptabilités fournisseurs et clients, de la trésorerie et du contrôle de gestion. Dans le cadre du contrôle de gestion, un suivi de la gestion analytique des foyers est effectué via différents indicateurs (taux d'occupation, taux de recouvrements, conformité des procédures comptables, résultat d'exploitation dégagé).

Le contrôle a relevé des points à améliorer :

- La production immobilisée est estimée de manière forfaitaire et non calculée ; ce qui ne correspond pas à la réalité des coûts ;
- Dans son rapport de gestion (application de l'art. L. 232-1 du Code de commerce), le commissaire aux comptes (CAC) ne s'exprime pas sur le respect des délais de paiement conformément à l'article L. 823-10 du code de commerce ; néanmoins, les deux ordres de virement effectués chaque mois garantissent un paiement régulier des factures conformément au délai réglementaire de 45 jours fin de mois ;
- L'ADEF n'a pas été en mesure de fournir un contrat signé avec le CAC désigné après une mise en concurrence (la dernière mise en concurrence a été organisée en 2009), et n'a produit que des lettres de missions annuelles. Il est rappelé que l'ADEF est soumise aux règles de la commande publique (dans le cadre des agréments reçus - cf. § 2) et doit procéder régulièrement à une mise en concurrence des missions confiées au CAC.

Par ailleurs, l'ADEF doit être plus efficiente dans la gestion de la trésorerie afin d'augmenter son encours et éviter d'éventuel problème d'insolvabilité, toujours préjudiciable.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

6.2.1 Analyse de l'exploitation

6.2.1.1 *Capacité d'autofinancement et autofinancement net*

La capacité d'autofinancement (CAF) est le principal indicateur de profitabilité. Elle correspond au flux net de trésorerie par l'activité, à l'exclusion des produits de cession, et avant remboursement des emprunts. La CAF est mobilisée pour rembourser l'annuité en capital de la dette locative. Le solde ainsi obtenu correspond à une ressource propre pour financer les investissements nouveaux.

Tableau 6 : Evolution de la capacité d'autofinancement brute entre 2013 et 2017

En milliers d'Euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Redevances	35 960	36 825	36 908	37 648	39 246
Coût d'exploitation hors entretien	-30 891	- 31 078	-31 417	-32 048	-32 825
Entretien courant	-929	-931	-1 070	- 1 247	-1 070
GE	-980	-989	-891	-686	-1 697
TFPB	-1 316	-1 451	-1 389	-1 289	-1 090
Flux financier	327	286	244	344	299
Flux exceptionnel	0	365	373	685	103
Autres produits d'exploitation	3 530	4 163	3 256	3 757	3 908
Pertes sur créances irrécouvrables	-19	-662	-129	-208	-1 727
Intérêts d'opérations locatives	-651	-568	-476	-386	-356
Capacité d'autofinancement (PCG)	5 031	5 960	5 409	6 570	4 791
% des redevances	14,0 %	16,2 %	14,7 %	17,5 %	12,2 %
Remboursements d'emprunts locatifs	-3 926	- 2 281	- 2 112	-2 191	-2 382
Autofinancement net	1 105	3 679	3 297	4 379	2 409
% des redevances	3,07 %	10,0 %	8,9 %	11,6 %	6,1 %

Source : états réglementaires ADEF

Durant la période contrôlée, la capacité d'autofinancement a diminué de 4,8 %. Elle représente 12,2 % des redevances perçues en 2017 ; l'association peut financer sans difficulté ses investissements et couvrir le remboursement des emprunts locatifs qui sont modérés. L'évolution de l'autofinancement net suit la même tendance que la CAF.

Les dépenses augmentent principalement sur les postes suivants :

- Remboursement d'emprunts dont la plupart sont arrivés à terme ;
- Pertes de créances irrécouvrables avec le rattrapage des admissions en non-valeur et les nouvelles règles de gestion (Cf. § 4.3.2) ;
- Coûts de d'exploitation qui ont progressé de 6,2 % sur l'ensemble de la période (Cf. § 6.2.1.4).

6.2.1.2 Ressources et produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires est exclusivement formé des redevances perçus auprès des résidents. La masse globale des redevances est peu impactée par les pertes liées à la vacance (le taux de vacance atteint 5,35 % en 2017).

Les autres produits proviennent notamment :

- de subventions diverses : fonds européens à l'intégration, des produits sur des subventions non recouvrées et non réclamées par le partenaire, des locations de garage (2017 : 75 k€) ... ;
- de rentrées sur créances amorties (2017 : 151 k€).

6.2.1.3 Flux exceptionnels

Les flux exceptionnels sont issus à la fois des indemnités d'assurance (produits), des dépenses liées à des créances effacées dans le cadre des procédures de surendettement, ou de sinistres (charges). Ils ont

notamment progressé en raison des dégrèvements d'impôts sur taxes foncières avec recalcul des bases cadastrales depuis 2013 (ce montant a atteint 331 k€ en 2016).

6.2.1.4 Dépenses d'exploitation

- Annuité

Tableau 7 : Evolution de l'annuité locative

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Annuité locative	4 577	2 849	2 588	2 577	2 738
Dont part en capital	3 926	2 281	2 112	2 191	2 382
Dont part des intérêts	651	568	476	386	356
Montant des redevances	35 960	36 825	36 908	37 648	39 246
En % des redevances	12,7 %	7,8 %	7,0 %	6,9 %	7,0 %
CAF	5 031	5 960	5 409	6 570	4 791
Remboursement du capital de la dette / CAF (en %)	90,9 %	47,8 %	47,8 %	39,2 %	57,1 %

Source : Harmonia

Les emprunts ne sont pas uniquement constitués d'emprunts locatifs ; l'ADEF a eu recours à un emprunt pour financer le mobilier dans des résidences qu'elle gérât. L'annuité s'est réduite très fortement au cours de la période, en raison d'emprunts arrivés à terme. Si en 2013, la CAF annuelle permettait de rembourser l'annuité sans dégager une marge financière conséquente, en 2017 cette part a diminué pour atteindre 57,1 %, la situation financière s'est donc améliorée. Si l'ADEF veut développer son rôle de propriétaire de foyers, l'évolution de ce ratio sera à surveiller afin de pouvoir dégager de la trésorerie.

- Coûts d'exploitation

Tableau 8 : Evolution des coûts d'exploitation

En milliers d'euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Frais généraux	18 720	18 940	19 103	19 715	19 464
+ Frais de personnel et assimilés	12 171	12 138	12 314	12 333	13 361
= coûts totaux d'exploitation, hors entretien	30 891	31 078	31 417	32 048	32 825
Montant des redevances	35 960	36 825	36 908	37 648	39 246
En % des redevances	85,9 %	84,4 %	85,1 %	85,1 %	83,6 %

Source : Harmonia

La progression des coûts globaux d'exploitation est limitée à 6,2 % sur la période 2013/2017. Ils représentent près de 84 % des redevances en 2017. Pour les ¾ des cas, ADEF n'est que gestionnaire et verse un loyer au propriétaire. Quand l'association est aussi propriétaire, elle ne verse pas de loyer, mais accomplit les investissements nécessaires comptabilisés au bilan. La nécessité de développer l'entretien sur les foyers dont l'ADEF est propriétaire en raison des réparations, entraîne une augmentation de la maintenance, avec pour conséquence une diminution de l'autofinancement.

Les coûts d'exploitation ont évolué, principalement en raison de l'augmentation des charges de personnel de 9,8 %. (Cf. § 2.1.3). Au global, les effectifs ont baissé. Cette baisse concerne en particulier les agents de proximité (du fait de la transformation des FTM) ; cependant, les agents du siège (recrutement de cadres) ont augmenté avec des niveaux de rémunération supérieurs.

Les frais généraux progressent quant à eux de 4 % sur la période de contrôle, en lien avec les travaux engagés sur les foyers et une réévaluation des loyers par l'ADEF versés aux propriétaires.

Ainsi, les loyers ont varié de 4,6 M€ en 2013 à 6,0 M€ en 2017, soit + 31 %. Rapporté au coût d'exploitation, la part du loyer représente 14,9 % en 2013 et 18,3 % en 2017. En effet suivant le modèle d'équilibre préconisé par l'AORIF et l'UNAFIO, d'autres charges interviennent dans le loyer versé au propriétaire comme la PCRC (cf. § 5.4). Cette provision collectée par le propriétaire est mise en réserve pour les dépenses futures d'investissement du foyer. Un dialogue de gestion doit avoir lieu tous les ans entre le propriétaire et le gestionnaire sur la mobilisation de cette provision.

Si des dépenses ont augmenté sur la période contrôlée (consommation d'eau, +15,5 % - frais d'avocats et frais d'actes, +31,6 %), d'autres, au contraire, ont diminué (gaz, gardiennage, prestations d'actions sociales, personnels intérimaires, - 30,2 %).

- Taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)

Tableau 9 : Evolution de la TFPB

En milliers d'Euros

	2013	2014	2015	2016	2017
TFPB nette des abattements	1 316	1 451	1 389	1 289	1 090
Montant des redevances	35 960	36 825	36 908	37 648	39 246
En % des redevances	3,7 %	3,9 %	3,8 %	3,4 %	2,8 %

Source : Harmonia

Le pourcentage de TFPB par rapport aux redevances est faible, l'association n'est propriétaire que de 25 % des foyers. Une mise à jour des bases cadastrales par le service des impôts a permis de diminuer le montant de TFPB.

- Dépenses de maintenance

Tableau 10 : Evolution des dépenses de maintenance

En milliers d'Euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Charges de maintenance : entretien courant et gros entretien (exploitation)	1 909	1 920	1 961	1 933	2 767
+ Additions et remplacements de composants (investissements)	3 519	3 525	5 948	3 475	3 498
= Dépenses totales de maintenance	5 428	5 445	7 909	5 408	6 265

Sources : états réglementaires et rapports de gestion retraités ANCOLS

Les charges de maintenance concernent les structures gérées pour le compte de tiers et celles dont l'ADEF est propriétaire. Elles ont progressé de 45 % sur la période 2013/2017 en raison des travaux d'entretien et surtout de réparation, au détriment de travaux lourds de réhabilitation (Cf. § 5.1). Les réhabilitations des foyers avec des équipements neufs entraînent corrélativement une diminution des réparations, l'âge des foyers de plus en plus ancien sans réhabilitation provoque des dysfonctionnements des installations et une augmentation des réparations (plomberie, huisseries, chaudières etc.).

Les dépenses liées au remplacement de composants relèvent des foyers dont l'ADEF est propriétaire. Elles demeurent stables entre 2013 et 2017. L'augmentation constatée en 2015 correspond à une erreur d'imputation du report à nouveau de l'année au 31 décembre 2015, corrigée en 2016.

Parallèlement, depuis 2014, les montants d'investissements atteignent des niveaux importants, (14,2 M€ en 2014, 20,04 M€ en 2016) liés aux restructurations des FTM. En effet même si le propriétaire est responsable du « clôt et couvert » et donc investit lourdement dans les foyers, le gestionnaire, pour son exploitation, a besoin d'effectuer des aménagements qui sont immobilisés.

Sur un montant global d'investissements de 54,7 M€ sur la période (hors immobilisations financières), il est relevé notamment que 60 % est consacré à l'amélioration ou à l'aménagement et 32 % à la construction neuve.

Les sorties d'immobilisations (hors flux financiers) sont liées à des installations techniques et des aménagements détruits lors des travaux de démolition/reconstructions des foyers (- 17,5 M€).

6.2.2 Gestion de la dette

Tableau 11 : Evolution de l'encours de la dette

	En milliers d'Euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Encours de la dette	38 139	34 411	35 029	36 796	34 782
- Trésorerie	12 511	5 478	10 223	9 836	5 751
- Titres immobilisées	6 349	4 467	7 631	10 785	12 371
Encours de la dette net de la trésorerie et des titres immobilisés (A)	19 279	24 406	17 175	16 175	16 660
CAF (B)	5 031	5 960	5 409	6 570	4 791
Capacité de désendettement : A / B (en années)	3,8	4,1	3,2	2,5	3,5
Fonds propres = capitaux propres – subventions d'investissement					
Taux d'endettement : A / Fonds propres (en %)	76,4 %	96,7 %	50,9 %	38,5 %	38,9 %

Source : Données ADEF

La capacité de désendettement est évaluée en calculant le nombre d'années nécessaires à l'ADEF pour rembourser la totalité des capitaux restant dus, dans le cas purement théorique où elle consacrerait l'intégralité de sa CAF à cet objectif.

La capacité de désendettement se situe à un niveau très faible, 3,5 années en 2017 et, le taux d'endettement sur les fonds propres ne représente que 39 %. L'ADEF a peu recouru à l'emprunt durant la période contrôlée. Du fait de son activité principale de gestionnaire, les gros investissements sont financés en grande partie par le propriétaire. L'ADEF dispose donc d'un niveau d'endettement suffisant pour mener à bien les projets de restructuration des trois FTM dont elle est propriétaire (l'ADEF est dans l'attente d'un accord pour l'intégration de ces structures dans le plan de traitement piloté par la Cilpi).

6.2.3 Résultats comptables

Tableau 12 : Evolution des résultats comptables

	En milliers d'Euros				
	2013	2014	2015	2016	2017
Résultats comptables	483	762	3 311	1 292	1 385

Sources : données ADEF

Les résultats comptables de l'année 2015 ont été fortement impactés par la plus-value dégagée avec la cession des titres de la SCI du Moulin à ADEF Résidence.

Résultats analytiques des établissements :

L'ADEF doit s'assurer de l'équilibre financier de l'exploitation des établissements¹¹, d'où la nécessité de mettre en place une analyse des résultats analytique, au-delà de l'évaluation de l'équilibre économique lors de l'élaboration du projet.

Le service contrôle de gestion élabore des résultats par établissement à partir des données de la comptabilité analytique, avec une imputation :

- Des charges directes (coût salarial du personnel affecté à l'établissement, quote-part de la masse salariale des équipes techniques intervenant dans l'établissement, coût du loyer et de la PCRC versés au propriétaire du foyer, coût de la maintenance, consommation d'eau et d'énergie) ;
- Des charges indirectes, (les frais généraux du siège, répartis entre tous les structures suivant la capacité d'accueil).

Si certains établissements présentent un déficit d'exploitation (en 2017, 8 ont un résultat négatif entre 100 k€ et 300 k€), d'autres, au contraire, disposent de résultat positif qui permettent de générer un équilibre financier global¹².

En particulier, deux établissements présentent des résultats déficitaires en raison de travaux importants de restructuration générant de la vacance : résidence n°167 à Choisy Le Roi (-291 k€ en 2017) et foyer n° 149 à Epinay sur Seine (-186 k€ en 2017). *A contrario*, trois FTM, propriétés de l'ADEF, financièrement amortis, dégagent des marges importantes : n°166 à Aubervilliers (+ 561 k€ en 2017) ; n°178 à Saint-Gratien (+ 450 k€ en 2017 et n°173 à Issy-les-Moulineaux (+ 307 k€ en 2017).

¹¹ Par ailleurs, les résidents payent une redevance forfaitaire dans laquelle est comprise une part de charges locatives. Ces charges ne font pas l'objet de régularisation par l'ADEF contrairement aux pratiques relevées chez un bailleur social classique.

¹² 8 de -300 k€ à -100 k€, 31 de -100 k€ à 100 k€ et 12 de 100 k€ à 500 k€ (données 2017).

6.2.4 Structure financière

Tableau 13 : Evolution des Bilans fonctionnels

En milliers d'Euros

	2013	2014	2015	2016	2017
Capitaux propres	25 251	25 233	33 745	41 965	42 854
+ Provisions pour risques et charges	4 877	6 208	6 370	7 531	7 879
Dont PGE	3 571	4 741	4 842	6 594	6 822
+ Amortissements et provisions (actifs immobilisés)	45 221	45 015	48 127	51 206	54 137
+ Dettes financières	38 139	34 411	35 029	36 796	34 762
- Actif immobilisé brut	-96 048	-95 556	-103 309	-111 487	-119 961
Fonds de Roulement Net Global	17 440	15 311	19 962	26 011	19 671
FRNG à terminaison des opérations¹³					19 449
+ Stocks (toutes natures)	366	411	456	443	403
+ Autres actifs d'exploitation	13 972	19 126	23 551	30 478	29 270
- Provisions d'actif circulant	-8 788	-9 183	-10 523	-10 987	-10 545
- Dettes d'exploitation	-8 591	-8 144	-7 273	-7 540	-7 870
Besoin ou ressources en FR d'exploitation	-3 041	2 210	6 211	12 394	11 258
+ Créances diverses	1 355	1 033	827	841	865
- Dettes diverses	1 248	733	1 209	719	838
Besoin ou ressource en FR hors exploitation	107	300	-382	122	27
Besoin ou ressource en FR	-2 934	2 510	5 829	12 516	11 285
Trésorerie nette	20 374	12 801	14 133	13 495	8 386

Source : états réglementaires ADEF

L'analyse des capitaux permanents¹⁴ permet de mesurer l'indépendance financière c'est-à-dire la capacité à faire face aux engagements financiers.

De par son activité principale de gestionnaire de foyers, l'ADEF est peu endettée et présente donc une bonne stabilité financière sur la période 2013/2017.

En 2017, le ratio « ressources internes¹⁵ sur capitaux permanents » est de 59 %. L'ADEF a peu mobilisé ses capitaux propres pour réhabiliter les FTM, largement subventionnés et a dégagé des résultats constants.

La transformation en RS s'accompagne souvent d'une diminution de la capacité d'accueil qui ne peut pas être totalement compensée par une augmentation des redevances. Pour équilibrer son exploitation, l'ADEF est incitée à réduire ses coûts de fonctionnement (réorganisation, réduction des équipes de proximité, redéploiement de salariés sur d'autres sites).

Chaque établissement fait l'objet d'une provision pour gros entretien (PGE), en fonction d'un plan triennal de travaux.

Le niveau de la PGE est trop important au regard des dépenses réelles engagées.

¹³ Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

¹⁴ Ressources internes + emprunts et autres dettes financières + dépôts de garantie

¹⁵ Capitaux propres + provisions

En moyenne sur les exercices contrôlés, la PGE représente 5 060 k€, en augmentation constante. En comparaison, les dépenses engagées, sur les années 2014 à 2018, s'élèvent annuellement à 558,5 k€. La PGE représente donc 9 ans de dépenses et non 3 ans, durée du programme de travaux.

L'ADEF a toujours été en capacité de faire face à ses engagements financiers durant la période contrôlée. Avec 19,7 M€ en 2017, le fonds de roulement net global est important et représente 4,3 mois de dépenses en 2017.

Tableau 14 : Variation du fonds de roulement entre 2013 et 2017

		En milliers d'Euros
En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2013		17 440
Autofinancement de 2013 à 2017	22 726	
Dépenses d'investissement	-65 070	
Financements comptabilisés (emprunts + subventions)	+ 43 750	
Autofinancement disponible après investissements	1 406	
Remboursement d'emprunts locatifs	3 046	
Variation dépôts résidents et autres dépôts	+ 367	
Diminution de provisions	-1 757	
Vente en 2015 des parts de la SCI du Moulin à ADEF résidence	+ 5 261	
Flux de trésorerie disponible	2 231	
Fonds de roulement fin 2017		19 671

Source : données ADEF

Le montant des dépenses d'investissement (offre nouvelle et réhabilitations) est conséquent ; il s'élève à 65,1 M€ sur la période contrôlée, financés en totalité par les emprunts, les subventions et par l'autofinancement à partir des résultats dégagés de l'exercice. La part des subventions est prépondérante dans le financement (91,6 %), les emprunts ne représentent que 8,4 %. L'excédent de capacité de financement et les cessions d'actifs (titres de la SCI du Moulin à ADEF Résidence) ont permis de rembourser les emprunts locatifs arrivés à terme de 43,8 M€. Le flux de trésorerie disponible est excédentaire de 2 231 k€ ; ce qui a permis d'abonder le FRNG au 31 décembre 2017.

Le besoin en fonds de roulement a beaucoup évolué sur la période contrôlée, passant de -2 934 k€ en 2013 à 11 285 k€ en 2017 : augmentation des subventions à recevoir pour les travaux de réhabilitation des FTM (+53,7 % de 10,2 M€ à 15,7 M€), progression des créances douteuses des résidents partis (+17,4 %). Les créances et dettes diverses traduisent les liens financiers entre l'ADEF et les EURL ALOHAS et ADEFICAS.

La trésorerie est constituée de valeurs mobilières de placement sans caractère toxique. Elle se situe à un niveau en deçà des 3 mois de dépenses nécessaires pour assurer une bonne gestion. Ainsi, en 2017, la trésorerie représente 1,8 mois de dépenses en 2017 contre 5,8 en 2013. Les subventions d'investissement en attente d'encaissement ont fortement augmenté. La gestion de la trésorerie est à améliorer (Cf. § 6.1).

7. ANALYSE PREVISIONNELLE

L'ADEF dispose d'une analyse prévisionnelle, couvrant la période 2014 à 2024. Elle vise à vérifier l'effectivité d'un équilibre d'exploitation à l'échéance du plan de traitement des FTM ; ce dernier n'a pas vocation à être révisé annuellement. Un « Business plan », portant sur la période 2017/2021 est ajusté annuellement.

Par ailleurs, un document de cadrage produit par la Cilpi, en décembre 2018, a modifié les données relatives au plan de traitement. Il ajoute, dans le plan de transformation en résidence sociale, trois nouveaux FTM dont l'ADEF est propriétaire (2 à Aubervilliers et 1 à Issy-les-Moulineaux). Ce projet, et son impact induit sur le développement envisagé, n'ont encore été intégrés ni dans le « Business Plan » à cinq ans, ni dans l'analyse prévisionnelle à dix ans.

7.1 LES HYPOTHESES RETENUES DANS L'ANALYSE PREVISIONNELLE

L'ADEF souhaite augmenter le nombre de structures gérés avec une cible de 60 établissements en 2024 : 5 FTM, 41 RS issues de FTM transformés et 14 nouvelles RS (le « Business Plan » prévoit 54 structures en gestion en 2021).

Aucuns travaux lourds de restructuration des 5 FTM de l'ADEF n'a été prévue dans l'analyse prévisionnelle, celle-ci privilégiant le développement de structures (en pleine propriété ou par augmentation du nombre de mandats), au détriment de la maintenance de son parc rendue nécessaire sur la période allant jusqu'en 2021. L'ANCOLS attire l'attention de l'ADEF sur sa capacité d'endettement possible pour engager des travaux de maintenance.

Les projets de transformation de 5 FTM en résidences sociales prévus dans la projection 2014/2024 ont bien été réalisés avec un achèvement des travaux en avril 2019 : Créteil, Paris Violet, Paris Réginaldo, Paris Troène et Viry Chatillon.

Les fonds propres à engager dans les opérations des transformations de FTM restant à réaliser varient entre 4 % et 13,5 % pour compenser la diminution des aides apportées par les collectivités territoriales.

L'évaluation de l'entretien du patrimoine varie de 164 k€ en 2014 à 962 k€ en 2024, sans qu'aient été clairement identifiés la nature de travaux et les remplacements de composants sur l'ensemble des foyers ; elle nécessite donc d'être reprise avec cette précision.

La justification du montant engagé dans la mise en service du mobilier lors de l'exploitation de la résidence fixé à 2 000 € par logement (1 600 € à la livraison de la résidence pour le « Business plan ») est calculé suivant un inventaire physique constitué de (lit coffre, table, meuble de salle d'eau et éléments complémentaires, réfrigérateur et congélateur, plaques de cuisson électriques, micro-onde, et d'autres petits mobiliers).

Le plan 2014 à 2024 pose l'hypothèse d'un taux d'emprunt de 1,5 % par an (le « Business plan » prévoit quant à lui un taux de 0,5 % pour les emprunts d'Action logement sur 40 ans et 1,75 % pour les prêts de la Caisse des Dépôts et Consignations sur la même période).

Les hypothèses de gestion apparaissent réalistes :

- frais de siège : progression de 2 % par an ;
- Effectifs : de 92,4 ETP en 2014 à 97,2 ETP en 2024 pour renforcer la gestion et l'expertise technique au siège. S'agissant du personnel de proximité, leur nombre reste inchangé, l'ADEF estimant pouvoir redéployer dans les établissements supplémentaires le personnel des FTM en charge du nettoyage ;
- Délai d'attribution des nouvelles résidences sociales : 6 mois ;
- Fluides : progression de 4 % par an pour l'énergie électrique et de 1,5 % par an pour le gaz ;
- Revalorisation des frais de personnel : 1,2 % ;
- Progression des redevances : 2 % par an ;
- Taux maximal d'occupation : 99,7 % (toutes restructurations de foyers réalisées).

7.2 EVOLUTION DES INDICATEURS DE GESTION

(Cf. détail de l'analyse des résultats du plan 2014 à 2024 et du « Business plan » 2017 à 2021 en annexe 8.5). Les simulations ne prennent pas en compte les 3 FTM, propriétés de l'ADEF, non encore inscrites dans le plan de traitement de la Cilpi.

L'autofinancement est faible (inférieur à 3 %) en raison de l'activité et des travaux entrepris.

L'autofinancement est structurellement faible puisque l'association ne possède que 25 % des foyers.

Sur les deux simulations, la CAF reste au-dessus de 10 %. Elle est suffisante pour couvrir les charges d'emprunt. Comme déjà indiqué, l'ADEF dispose d'une capacité d'endettement complémentaire mobilisable pour mener à bien les projets.

La maintenance atteindrait 9,4 % du chiffre d'affaires dans le plan 2014 à 2024. Mais, la nouvelle évaluation, issue du « Business plan », prévoit un taux de maintenance à près de 11 % en raison d'un objectif de développement moins ambitieux.

En mois de dépenses, le FRNG dépasse le seuil de trois mois. L'ADEF ne présente donc pas de risque d'insolvabilité.

7.3 CONCLUSION

Les coûts de fonctionnement sont globalement maîtrisés. L'ADEF montre une gestion globalement équilibrée, avec toutefois des situations variées selon les établissements, certains d'entre eux étant déficitaires tandis que d'autres sont bénéficiaires. Sur la période contrôlée, la situation financière de l'ADEF est satisfaisante.

Les simulations issues du plan financier pour la période 2014/2024 et du « Business plan » pour la période 2017-2021, confirment la capacité de l'ADEF à porter l'ensemble des projets. Cependant, le document de cadrage produit par la CILPI, en décembre 2018, inscrivant les 3 foyers, propriétés de l'ADEF, parmi les foyers susceptibles d'être traités au titre du plan de transformation, constitue un changement de données qui devrait conduire celle-ci à redéfinir ses choix stratégiques en termes de réhabilitations/transformations de structures et de développement des capacités d'accueil.

8. ANNEXES

8.1 LISTE DU PATRIMOINE ADEF AU 09 NOVEMBRE 18

Légende :

Police	Etablissements en travaux
	Propriétés ADEF

Etablissements	code	CP	propriétaire	statut	Nbre de lits total	Nbre de T2	Nbre de T1/T1/T1bis	Nbre de chambres individuelles	Nbres de chambres collectives	Date de gel des attributions
Bobigny	102	93000	3F Résidences	FTM	300	0	0	300	0	
Chevilly	104	94550	Valophis Habitat	FTM	448	0	0	32	208	
Coignières	138	78310	3F Résidences	FTM	300	0	0	276	12	août-12
Epinau / Saint Denis	149	93800	Etat	FTM	218	0	0	0	56	
Fresnes Emile Zola	106	94260	3F Résidences	FTM	76	0	0	4	36	nov-11
Paris Sablonnière	172	75015	3F Résidences	FTM	165	0	35	130	0	
Plaisir	116	78370	3F Résidences	FTM	136	0	0	0	68	nov-11
Thiais	122	94320	3F Résidences	FTM	557	0	0	180	188	févr-13
Vitry	113	94400	OPH Vitry	FTM	516	0	0	60	228	janv-13
Aulnay	123	93600	3F Résidences	RS	340	3	337	0	0	
Carrières Beauregard	117	78955	3F Résidences	RS	188	0	188	0	0	
Carrières Pasteur	186	78955	3F Résidences	RS	165	0	165	0	0	
Champigny	105	94500	3F Résidences	RS	232	0	18	198	0	
Evry Hugo	137	91000	3F Résidences	RS	160	0	160	0	0	
Gonesse Chauvart	136	95500	3F Résidences	RS	110	0	110	0	0	
Gonesse Simone Weil	189	95500	3F Résidences	RS	160	0	160	0	0	
Goussainville Corot	118	95190	3F Résidences	RS	170	0	170	0	0	
Goussainville Millet	185	95190	3F Résidences	RS	105	0	105	0	0	
L'Hay-les-Roses	145	94240	3F Résidences	RS	236	0	236	0	0	
Paris Réginaldo	157	75011	3F Résidences	RS	43	0	43	0	0	
Paris Troènes	165	75020	3F Résidences	RS	220	0	220	0	0	
Paris Violet	163	75010	3F Résidences	RS	54	0	54	0	0	
Pontoise	134	95300	3F Résidences	RS	268	0	268	0	0	
Sevran	147	93270	3F Résidences	RS	225	0	225	0	0	
Valenton	111	94460	3F Résidences	RS	127	0	127	0	0	
Viry-Châtillon	154	91170	3F Résidences	RS	139	0	139	0	0	
Maurepas	180	78310	Antin Résidences	RSJ	56	4	0	52	0	
Morangis	192	91420	France Habitation	RSJ	42	0	42	0	0	
Saint Gratien Le 35	188	95210	France Habitation	RSJ	106	0	106	0	0	
Ivry-sur-Seine	184	92200	groupe Gambetta	RSJ	142	0	142	0	0	
Meaux	182	77100	SAIEM de la Ville de Meaux	RSJ	82	0	82	0	0	
Rueil	187	92500	SAIEM du Moulin à vent	RSJ	83	0	83	0	0	
Bonneuil	114	94380	Valophis Habitat	RS	163	0	163	0	0	
Choisy	167	94600	Valophis Habitat	RS	300	0	0	300	0	févr-14
Fresnes La Cerisaie	190	94260	Valophis Habitat	RS	136	0	136	0	0	
Saint Maur	144	94210	Valophis Habitat	RS	93	0	93	0	0	
Aubervilliers Hémet	162	93300	ADEF	FTM	108	0	2	106	0	
Aubervilliers Ponceaux	166	93300	ADEF	FTM	284	0	0	284	0	
Issy les Moulineaux	173	92130	ADEF	FTM	171	0	171	0	0	
Saint Gratien JJRousseau	178	95210	ADEF	FTM	293	0	43	234	8	
Saint Ouen	164	93400	ADEF	FTM	286	0	1	149	68	
Verrières	161	91370	ADEF	FTM	98	0	0	36	31	déc-11
Créteil	121	94000	ADEF	RS	356	0	356	0	0	
Montreuil	158	93100	ADEF	RS	328	0	0	327	0	
Stains	169	93240	ADEF	RS	188	0	188	0	0	
Savigny	183	77176	ADEF	RSJ	172	0	172	0	0	
					9 145	7	4 540	2 668	903	

8.2 DEPASSEMENTS REDEVANCE PLAFOND FTM

Différence de format entre les tarifs de la convention APL et ceux appliqués et dépassement de loyer plafond APL dans les FTM suivants ;

FTM d'Aubervilliers « Ponceaux »

La convention APL relative au FTM d'Aubervilliers « Ponceaux » mentionne en son article 11 une redevance mensuelle avec un maximum fixé, en novembre 1984, à 871 francs pour un lit et à 1 616 francs pour un Type I bis. Actualisé au 01/01/2018, ce maximum est respectivement de 274,47 € et de 509,23 €.

Le tarif appliqué en 2018 indique les bases APL suivantes :

- 409,46 € pour Chambre 1 lit A ;
- 409,46 € pour Chambre 1 lit B.

En conséquence, si on se réfère au tarif pour un lit, le maximum imposé par la convention APL est dépassé (409,46 € pour un maximum actualisé de 274,47 €).

La capacité d'accueil de l'établissement « Ponceaux » est de 284 lits.

FTM d'Aubervilliers « Hémet »

La convention APL relative au FTM d'Aubervilliers « Hémet » mentionne en son article 11 une redevance mensuelle avec un maximum, fixé en décembre 1982, à 871 francs pour un lit et 1 091 francs pour un Type I. Actualisé au 01/01/2018, ce maximum est respectivement de 326,18 € et de 408,57 €.

Le tarif appliqué en 2018 indique les bases APL suivantes :

- 392,67 € pour Chambre 1 lit A ;
- 392,67 € pour Chambre 1 lit B ;
- 404,77 € pour un studio 1 lit.

En conséquence, si on se réfère au tarif pour un lit, le maximum imposé par la convention APL est dépassé (392,67 € pour un maximum actualisé de 326,18 €).

La capacité d'accueil de l'établissement « Hémet » est de 106 lits et 2 studios.

FTM de Saint Ouen

La convention APL relative au FTM de Saint Ouen mentionne en son article 11 une redevance mensuelle avec un maximum, fixé en décembre 1982, à 871 francs pour un lit et 1 091 francs pour un Type I. Actualisé au 01/01/2018, ce maximum est respectivement de 326,18 € et de 408,57 €.

Le tarif appliqué en 2018 indique les bases APL suivantes :

- 371,75 € pour Chambre 1 lit ;
- 301,51 € pour Chambre 2 lits ;
- 396,00 € pour Chambre 1 lit nouv. ;
- 396,00 € pour un studio 1 lit.

En conséquence, si on se réfère au tarif pour un lit, le maximum imposé par la convention APL est dépassé pour les chambres « 1 lit » et « 1 lit nouv. » (Respectivement 371,75 € et 396 € pour un maximum actualisé de 326,18 €).

La capacité d'accueil de l'établissement Saint Ouen est de 286 lits.

FTM de Saint Gratien

La convention APL relative au FTM de Saint Gratien mentionne en son article 11 une redevance mensuelle avec un maximum, valeur juillet 1994, fixée à :

- 1 423 F pour 1 lit ;
- 2 001 F pour un type 1
- 2 636 F pour un type 1'

Actualisé au 01/01/2018, ce maximum est respectivement de :

- 324,52 € pour 1 lit ;
- 456,34 € pour un type 1
- 601,16 € pour un type 1'

Le tarif appliqué en 2018 indique les bases APL suivantes :

- 378,38 € pour Chambre 1 lit ;
- 263,39 € pour Chambre 2 lits ;
- 518,62 € pour un studio 1 lit A ;
- 476,49 € pour un studio 1 lit B ;
- 445,23 € pour un studio 1 lit C ;
- 378,38 € pour un studio 1 lit D.

En conséquence, le tarif pour une chambre 1 lit dépasse le maximum imposé par la convention APL (378,38 € pour un maximum actualisé de 324,52 €).

Le tarif pour un studio « 1 lit A » et pour un studio « 1 lit B » ne dépasse pas le maximum imposé par la convention APL s'il renvoie au type 1' ; dans le cas contraire, il dépasse le maximum imposé par la convention APL (Respectivement 518,62 € et 476,49 € pour un maximum actualisé de 456,34 €). Le tarif appliqué nécessite de préciser de point de référence.

La capacité d'accueil de l'établissement Saint Gratien est de 106 lits.

8.3 SUIVI DU PLAN DE TRAITEMENT DES FTM EN RS

LE TRAITEMENT EST TOTALEMENT ACHEVE POUR 19 FOYERS

Capacité en nombre de lits/En année	Capacité initiale	Capacité finale	Démarrage travaux	Mise en service	Nature opération
Aulnay-sous-Bois (93)	350	340	2013	2016	démolition - reconstruction
Bonneuil-sur-Mame (94)	248	168	2004	2006	extension - restructuration
Carrières-sous-Poissy (78)	381	353	2009	2013	démolition - reconstruction
Champigny-sur-Mame (94)	288	232	1998	1998	desserrement chambres à 3 lits
Créteil (94)	356	356	2013	2017	extension - restructuration
Evry Victor Hugo (91)	160	160	2009	2011	restructuration
Gonesse (95)	296	270	2014	2018	construction - restructuration
Goussainville (95)	275	275	2010	2013	démolition - reconstruction
L'Hay-les-Roses (94)	236	236	2011	2013	démolition - reconstruction
Montreuil (93)	300	328	2005	2007	restructuration
Paris Réginaldo (75)	48	43	2011	2017	démolition - reconstruction
Paris Violet (75)	84	54	2012	2014	restructuration
Paris Troènes (75)	244	220	2013	2018	restructuration
Pontoise (95)	268	268	2015	2018	démolition - reconstruction
Saint-Maur-des-Fossés (94)	166	93	2010	2012	restructuration
Sevran (93)	262	225	2010	2013	démolition - reconstruction
Stains (93)	184	188	2008	2011	démolition - reconstruction
Valenton (94)	125	127	2009	2012	extension - restructuration
Viry-Châtillon (91)	228	139	2015	2018	Restructuration
	4499	4075			

Sources : ADEF

LE TRAITEMENT EST EN COURS POUR 7 AUTRES FOYERS

Capacité en nombre de lits/En année	Capacité initiale	Capacité finale	Démarrage travaux	Achèvement prévisionnel	Nature opération
Chevilly-Larue (94)	448	440	2018	2019	démolition - reconstruction
Coigières (78)	300	300	2017	2020	extension - restructuration
Fresnes (94)	266	204	2014	2020	démolition - reconstruction
Plaisir (78)	174	174	2018	2020	Restructuration
Thiais (94)	557	250	2018	2020	démolition - reconstruction
Verrières-le-Buisson (91)	98	140	2018	2021	démolition - reconstruction
Vitry-sur-Seine (94)	516	520	2018	2023	démolition - reconstruction
	2 359	2 028			

Sources : ADEF

3 FOYERS N'ONT PAS COMMENCE LE TRAITEMENT DE TRANSFORMATION EN RS

En nombre	Capacité initiale	Capacité projetée	
Bobigny (93)	300	300	Un premier projet de démolition – reconstruction conduisant à une résidence sociale de 150 logements a été validé fin 2019 ; la construction d'une seconde résidence sociale de 150 logements est à l'étude dans la perspective d'un agrément en 2019 (le foyer appartient à 3F Résidences).
Saint-Ouen	286	300	Le projet validé à la fin de l'année 2013 a dû être abandonné, le foyer étant intégré dans le périmètre du village olympique ; la construction de 2 résidences sociales de 150 logements est à l'étude (le foyer appartient à l'ADEF).
Epinay-sur-Seine	218	?	Une étude de faisabilité doit être lancée en 2019, parallèlement à une démarche pour obtenir la maîtrise du foncier (le foyer appartient à l'Etat/ Ministère du travail).
	804		

Sources : ADEF

4 FOYERS SUR LES 6 QUI N'ÉTAIENT PAS INSCRITS AU PLAN DE TRAITEMENT INITIAL SONT CITES PAR LA CILPI

En nombre	Capacité	
Aubervilliers Hémet (93)	108	Le document de cadrage
Aubervilliers Ponceaux (93)	284	Le document de cadrage produit par la CILPI en décembre 2018 intègre la possibilité d'un traitement de ce foyer propriété de l'ADEF.
Choisy-le-Roi (94)	300	Le foyer a été transformé en résidence sociale sans travaux en 2009. Sa démolition est projetée à la fin de l'année 2019 dans le cadre d'un projet ANRU, une partie des résidents ayant été relogés dans une nouvelle résidence sociale de 130 logements opérationnelle en janvier 2019.
Issy-les-Moulineaux (92)	171	Le document de cadrage produit par la CILPI en décembre 2018 intègre la possibilité d'un traitement de ce foyer propriété de l'ADEF.
Paris Sablonnière (75)	165	Le document de cadrage produit par la CILPI en décembre 2018 intègre la possibilité d'un traitement de ce foyer propriété de 3F résidences.
Saint-Gratien J.J. Rousseau (95)	293	Le foyer est structuré en logements individualisés à la suite d'une restructuration intervenue en 1995, avant le lancement du plan de traitement.
	1 321	

Sources : ADEF

8.4 OPERATION DE TRANSFORMATION EN RESIDENCE SOCIALE DU FTM DE CRETEIL

Problématique de la transformation

Le foyer localisé rue Marc Séguin à Créteil était inscrit au Plan de Traitement National des Foyers de Travailleurs Migrants. Mis en service en 1971, il a été acquis en 2008 par l'ADEF qui en assure aussi la gestion.

Le foyer comprenait deux bâtiments en R+4, d'une capacité d'accueil de 356 lits, répartis dans 256 chambres, et un bâtiment central en rez-de-chaussée, où étaient situées des cuisines collectives (deux grandes et cinq petites).

Les chambres étaient équipées de lavabos. Les sanitaires et les douches étaient collectifs.

La population logée était constituée uniquement d'hommes avec un âge médian de 52 ans, les plus de 60 ans constituant le tiers des résidents.

Les salariés représentaient 60 % de l'effectif.

Le projet de transformation retenu a consisté en la construction de trois bâtiments neufs (C-D-E) d'une capacité totale de 93 logements, puis en la restructuration des bâtiments existants (A et B) de respectivement 127 et 136 logements. La RS de Créteil compte désormais 356 logements dont 13 logements pour l'accueil de familles monoparentales avec un enfant.

Le schéma de transformation s'est appuyé sur la conservation du bâti existant, d'une part, parce que sa structure saine se prêtait bien à une restructuration en logements individuels, d'autre part, parce que sa démolition aurait représenté un surcoût significatif pour l'opération.

La construction préalable d'autres bâtiments sur le site a permis de trouver sur place des solutions de relogement pour les résidents et d'enclencher une opération tiroir pour permettre la réhabilitation des deux bâtiments du foyer.

Phasage de l'opération

Le gel des entrées a été mis en œuvre à compter de novembre 2012, afin de diminuer le nombre de résidents à prendre en compte.

L'opération s'est déroulée en trois phases :

- Phase 1, de décembre 2012 à juin 2014, construction des bâtiments d'extension totalisant 93 logements ; lancement de la maîtrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS) accompagnant les résidents du bâtiment A (cf. § 4.3.1 du rapport). Livraison et occupation des bâtiments C, D et E en juin 2014.
- Phase 2, de juillet 2014 à décembre 2015, lancement de la MOUS pour accompagner les résidents du bâtiment B, dont une partie destinée à être relogée temporairement à l'extérieur et en binôme sur site. Livraison et occupation du bâtiment A en décembre 2015.
- Phase 3, de janvier 2016 à juin 2017, MOUS accompagnant les résidents relogés temporairement à l'extérieur et en binôme sur site. Livraison et occupation du bâtiment B en juin 2017.

Les subventions d'exploitation dont a bénéficié l'ADEF comprenaient les versements suivants :

- le financement de la MOUS a porté sur un montant total de 115 211 € ;
- Le financement des pertes d'exploitation liées à l'organisation de la vacance correspond à un montant total de 479 463 € sur l'ensemble de la période 2012/2017 (financement de la DAAEN), sachant que les subventions dont a bénéficié l'ADEF au titre du soutien au gestionnaire ne portent pas sur l'accompagnement des projets, mais sur l'accompagnement des gestionnaires dans la mutation liée au passage de la gestion de foyers de travailleurs migrants à celle de résidence

sociale (ingénierie sociale, accompagnement des équipes, ...). Ces subventions ne font pas l'objet d'une affectation par établissement.

En euros	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Couverture des pertes d'exploitation	117 €	38 712 €	94 708 €	107 823 €	125 527 €	112 576 €

- Les subventions reçues au titre de l'action sociale ne sont pas spécifiquement liées au projet de transformation. Le montant reçu à ce titre, pour l'établissement de Créteil a été de 142 931 € pour la période 2012-2017

En euros	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Action sociale	6 888 €	4 298 €	25 000 €	22 261 €	35 502 €	48 982 €

Le prix de revient de l'opération était de 13,3 M€.

Le financement dont a bénéficié l'ADEF comprenait :

- une subvention de l'Etat à hauteur de 5,6 M€ pour des logements financés en PLAI ;
- une subvention de 0,9 M€ apportée par le département ;
- un prêt de 6,6 M€ sur une durée de 40 ans contracté par l'ADEF
- la contribution de l'ADEF sur ses fonds propres, à hauteur de 0,2 M€.

Les redevances

Les redevances actuelles sont comprises entre 330,82 € (300,63 € APL) pour les logements les moins chers et 525,53 € (490,30 € APL) pour les logements les plus chers.

A la date du contrôle, l'opération n'était pas clôturée

8.5 ANALYSE DES RESULTATS DU PLAN 2014 A 2024 ET DU « BUSINESS PLAN » 2017 A 2021

Les résultats du plan de 2014 à 2024

En milliers d'Euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CAF	7 496	7 785	8 381	8 892	9 427	10 166
CA	54 115	56 666	57 733	59 976	62 677	65 505
CAF / CA	13,85 %	13,74 %	14,52 %	14,83 %	15,04 %	15,52 %
Autofinancement / CA	4,7 %	4,8 %	6,3 %	7,8 %	8,3 %	8,6 %
Remboursements emprunts	4 944	5 069	4 754	4 231	4 239	4 515
Intérêts	981	982	978	979	1 039	1 104
Annuités	5 925	6 051	5 732	5 210	5 278	5 619
CAF / annuités	1,27	1,29	1,46	1,71	1,79	1,81
Emprunts	75 641	78 884	79 434	83 026	88 757	93 782
Emprunts / CAF en années	10,09	10,13	9,48	9,34	9,42	9,22
Entretien et GE	5 415	5 588	5 596	5 718	5 865	6 129
Maintenance / CA	10,0 %	9,9 %	9,7 %	9,5 %	9,4 %	9,4 %
Acquisitions d'immobilisations	2 355	19 451	2 366	12 919	14 535	14 117
Maintenance + investissements	7 771	25 038	7 963	18 637	20 400	20 246
Maintenance + investissement /CA	14,4 %	44,2 %	13,8 %	31,1%	32,5 %	30,9 %
FRNG	17 298	19 459	26 629	17 938	16 076	16 078
Mois de dépenses de 2017	4 528	4 528	4 528	4 528	4 528	4 528
FRNG / mois de dépenses	3,82	4,30	5,88	3,96	3,55	3,55

Les résultats du dernier business plan de la période de 2017 à 2021

En milliers d'Euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024
CAF	4 620	5 166	6 056			
CA	47 869	49 773	52 453			
CAF / CA	9,65 %	10,38 %	11,55 %			
Autofinancement / CA	2,4 %	2,3 %	3,9 %			
Remboursements emprunts	3 457	3 998	4 030			
Intérêts	458	523	524			
Annuités	3 915	4 521	4 554			
CAF / annuités	1,18	1,14	1,33			
Emprunts	54 009	59 005	59 985			
Emprunts / CAF en années	11,69	11,42	9,90			
Entretien et GE	5 640	5 548	5 609			
Maintenance / CA	11,8 %	11,1 %	10,7 %			
Acquisitions d'immobilisations	22 948	19 111	1 766			
Maintenance + investissements	28 588	24 660	7 376			
Maintenance + investissement /CA	59,7 %	49,5 %	14,1 %			
FRNG	23 607	23 836	22 964			
Mois de dépenses de 2017	4 528	4 528	4 528			
FRNG / mois de dépenses	5,21	5,26	5,07			

8.6 SIGLES UTILISES

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

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

La Grande Arche Paroi Sud – 92055 Paris-La-Défense Cedex
www.ancols.fr

