

BATIGERE SAREL

Metz (57)



RAPPORT DE CONTRÔLE 2017

N° 2017-012

RAPPORT DE CONTRÔLE 2017
N° 2017-012
BATIGERE SAREL

Metz (57)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2017-012

BATIGERE SAREL – (57)

N° SIREN : 356 801 209
Raison sociale : Batigère SAREL
Président du Conseil de surveillance : M. Dominique DUBAND
Président du Directoire : M. Nicolas ZITOLI
Membre du Directoire faisant fonction de DG : M. Michel CIESLA
Adresse : 1 rue du Pont rouge 57070 METZ
Actionnaire principal : Batigere SAS

AU 31 DÉCEMBRE 2016

Nombre de logement familiaux gérés	10 998	Nombre de logements familiaux en propriété:	13 694	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...):	43
---------------------------------------	---------------	--	---------------	---	-----------

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	4,33%	6,52%	4,76%	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,81%	2,19%	1,55%	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	10,23%	11,22%	9,73%	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	-8,72%	4,10%	2,10%	
Âge moyen du parc (en années)	47 ans	41 ans	38 ans	
POPULATIONS LOGÉES				
(1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	18,28%	22,70%	21,21%	
- < 60 % des plafonds	53,52%	59,35%	59,44%	
- > 100 % des plafonds	13,99%	11,25%	11,23%	
Bénéficiaires d'aide au logement	41,15%	50,15%	47,36%	
Familles monoparentales	20,32%	19,10%	20,79%	
Personnes isolées	37,56%	40,98%	38,54%	(2)
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (€/m ² de surface habitable)- logements gérés	5,30	5,00	5,50	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	13,50%	13,30%	14,00%	(3)
STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE				
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	2	s.o.	s.o.	
Fonds de roulements net global (mois de dépenses)	3,9	s.o.	3,7	(3)
Autofinancement net / chiffre d'affaires	0,70%	s.o.	10,80%	(3)

(1) Enquête OPS 2014

(2) RPLS 2016

(3) Bolero 2015 : ensemble des SA d'HLM Province

POINTS FORTS :

- ▶ Société bien gouvernée et pilotée
- ▶ État du patrimoine satisfaisant
- ▶ Rythme et qualité des réhabilitations
- ▶ Service rendu aux locataires
- ▶ Accompagnement social des locataires
- ▶ Vacance maîtrisée
- ▶ Ventes HLM professionnalisées favorisant le parcours résidentiel

POINTS FAIBLES :

- ▶ Profitabilité de l'exploitation très faible compte tenu de coûts de gestion particulièrement élevés
- ▶ Contrôles de gestion et interne insuffisants
- ▶ Niveau de ressources des locataires logés supérieur à celui de l'ensemble des ESH locales
- ▶ Niveau de loyers élevés
- ▶ Sur-provisionnement des charges locatives

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ 13 attributions irrégulières en QPV en raison de dépassement de plafond de ressources
- ▶ Composition des CAL irrégulière
- ▶ 67 occupants sans droit ni titre alors que leur dette locative est apurée
- ▶ Seulement 15 % des DAPP réalisés
- ▶ Nombre de représentant des établissements publics et collectivités territoriales au conseil de surveillance (membres de catégorie 2) insuffisant
- ▶ Registre des délibérations non conservé au siège de la société

IPrécédent rapport de contrôle : N° 2010-161 de juillet 2012

Contrôle effectué du 30/03/2017 au 16/10/2017

RAPPORT DE CONTRÔLE : Juillet 2018

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2017-012

BATIGERE SAREL – 57

Synthèse	6
1. Préambule	8
2. Présentation générale de l'organisme	9
2.1 Présentation du groupe Batigère	9
2.2 Contexte socio-économique	12
2.3 Gouvernance et management	12
2.4 Conclusion	19
3. Patrimoine	19
3.1 Caractéristiques du patrimoine	19
3.2 Accessibilité économique du parc	20
3.3 Conclusion	23
4. Politique sociale et gestion locative	24
4.1 Caractéristiques des populations logées	24
4.2 Accès au logement	25
4.3 Qualité du service rendu aux locataires	27
4.4 Traitement des impayés	29
4.5 Conclusion	31
5. Stratégie patrimoniale	32
5.1 Analyse de la politique patrimoniale	32
5.2 Évolution du patrimoine	33
5.3 Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	34
5.4 Maintenance du parc	35
5.5 Ventes de patrimoine à l'unité	37
5.6 Autres activités	37
5.7 Conclusion	37
6. Tenue de la comptabilité et analyse financière	38
6.1 Tenue de la comptabilité	38
6.2 Analyse financière	38
6.3 Analyse prévisionnelle	46
6.4 Conclusion	47

7.	Annexes.....	49
7.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme.....	49
7.2	Organigramme général de l'organisme.....	50
7.3	Organigramme du réseau Batigère	51
7.4	Autres annexes	52
7.5	Sigles utilisés.....	55

SYNTHESE

La SA d'HLM Batigère Sarel est la maison mère de plusieurs Entreprises Sociales de l'Habitat (ESH) du groupe Batigère. Batigère Sarel a été absorbée en juin 2017 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2017 par sa filiale la SA Batigère Nord Est. Le groupe Batigère auquel appartiennent ces deux ESH comprend un pôle privé totalement séparé du pôle HLM, lui-même composé d'ESH dans le Grand Est, l'Île-de-France et Rhône Alpes. Au sein du groupe, Batigère Sarel utilise les services du GIE Amphithéâtre pour les fonctions support et plus récemment du GIE Batigère Développement Grand Est (BDGE) pour les opérations de construction/réhabilitation et la fonction achat. Batigère Sarel confie à l'association AMLI, également dans le périmètre du groupe, des missions d'accompagnement social, d'études et de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale.

Suite à la réforme d'Action Logement intervenue le 1^{er} janvier 2017, le groupe Batigère a souhaité conserver une indépendance stratégique par rapport à Action Logement pour maîtriser son développement sur les territoires qui concentrent une forte demande de logement social. Un protocole de partenariat sur 2016-2018 signé avec Action Logement permet de maintenir les financements des projets des sociétés du groupe et de conserver le bénéfice de prestations mutualisées aux filiales d'Action Logement membres des GIE et associations du groupe Batigère.

Batigère Sarel possède un patrimoine de 13 694 logements situés pour l'essentiel en Moselle. La gestion de 2 764 logements en Île-de-France, dont 964 ne sont pas conventionnés, est confiée aux ESH du groupe : Batigère Île-de-France et Novigère.

Le précédent rapport Miilos diffusé en 2013 relevait plusieurs irrégularités en matière de gouvernance qui ont été corrigées, notamment par la séparation du pôle privé et du pôle HLM et par la création du GIE Amphithéâtre, constitué exclusivement de pouvoirs adjudicateurs. Le rapport soulignait également une part importante de produits structurés dans l'encours de dette ainsi que des coûts de gestion importants et des loyers peu accessibles aux populations les plus modestes.

Le patrimoine est correctement entretenu, la maintenance est assurée et les réhabilitations réalisées sont complètes et de qualité. Le rythme des investissements est cependant limité par la capacité de financement de la société. Après réalisation des travaux prévus sur la période 2015-2020, la part des logements les plus énergivores reste élevée : le traitement énergétique de plus d'un quart du patrimoine restera donc un enjeu conséquent.

Pour le parc géré, la gestion locative, le service rendu aux locataires et l'accompagnement social sont très correctement assurés même si les provisions de charges doivent être mieux ajustées, cette invitation figurait déjà dans le précédent rapport de contrôle, et les pratiques n'ont pas progressé. Plusieurs irrégularités persistent en matière de gestion locative. Des occupants sans droit ni titre, dont le bail a été résilié par mesure judiciaire et qui ont régularisé leur situation, doivent se voir proposer sans délais la signature d'un nouveau bail. De plus, les dysfonctionnements relevés en matière d'attributions de logement et d'augmentations de loyer sont difficilement admissibles pour une société telle que Batigère Sarel dont la capacité d'ingénierie est conséquente et reconnue. Un contrôle interne plus développé doit permettre d'éviter ces irrégularités.

Enfin, concernant les logements non conventionnés, la gouvernance devra définir une stratégie en matière de loyers et de ressources au regard de la mission d'intérêt général de l'organisme.

Les loyers de la société sont plus élevés que ce que l'on constate chez les autres bailleurs et le peuplement est significativement différent. En effet, la part de locataires de Batigère Sarel ayant des ressources très modestes

est plus faible que celle des bailleurs intervenant sur les mêmes territoires. Cette tendance s'accroît alors même qu'on observe pourtant en général une paupérisation plus importante des nouveaux entrants dans le parc social. Pour Batigère Sarel, seulement 45,71 % nouveaux emménagés recensés sont bénéficiaires de l'APL alors que le ratio en Moselle est de 59,40 %.

Le modèle économique de la société, similaire à celui des autres ESH du groupe, repose sur un volume régulier de vente HLM associé à la mobilisation d'un niveau élevé de ressources propres pour les opérations de construction neuve et de réhabilitation limitant ainsi le recours à l'emprunt.

Ce modèle, théoriquement vertueux en ce qu'il permet un renouvellement plus rapide, une réhabilitation plus complète du patrimoine et favorise le parcours résidentiel, ne produit pas pleinement son effet compte tenu des engagements financiers qui pèsent sur la société. Sur la période contrôlée, les coûts de gestion et la charge de la dette, sur laquelle pèsent des intérêts locatifs très élevés, représentent chaque année près de 3/4 du produit des loyers. L'autofinancement est très faible, il est même négatif l'année où Batigère Sarel règle une soule de 50 M€ pour « désensibiliser » un emprunt structuré.

S'agissant du recours à des instruments financiers complexes, l'Agence rappelle que le financement du logement social s'appuyant sur des prêts de longue durée, il lui paraît de bonne gestion de privilégier les emprunts et instruments financiers dont l'indexation est en lien direct avec ce secteur d'activité. La méconnaissance de ce principe lors de la souscription des emprunts structurés constitue une erreur de gestion.

Pour dégager des marges de manœuvre financière et mieux assurer un rôle de mandataire d'un service d'intérêt général, il est impératif de travailler à une réduction notable des coûts de gestion. De ce point de vue, la mutualisation des activités support, des achats et des activités de conduite d'opération au sein de 2 GIE, ne produit pas les gains financiers que l'on aurait pu attendre. Structurellement, Batigère Sarel fonctionne avec des coûts de personnel élevés : alors même qu'une grande partie du support est mutualisée au sein du GIE Amphithéâtre, les coûts de personnel propres sont nettement supérieurs aux ratios des SA d'HLM de province. Même si Batigère Sarel supporte des coûts salariaux du groupe du fait de sa position de structure faîtière, la maîtrise des coûts de gestion constitue un véritable enjeu pour l'équilibre de la société. Le développement d'une fonction de contrôle de gestion au sein de la nouvelle société fusionnée doit permettre de questionner ces coûts. En effet, évaluer le rapport qualité-prix des prestations réalisées par les 2 GIE et l'association AMLI permettrait de mieux maîtriser l'évolution du niveau de qualité des prestations et de son impact sur la facturation.

Le directeur général


Pascal MARTIN-GOUSSET

1. PREAMBULE

L'ANCOLS exerce le contrôle de la société anonyme d'HLM¹ Batigère Sarel en application de l'article L. 342 2 du code de la construction et de l'habitation : « l'agence a pour missions : 1° de contrôler de manière individuelle et thématique : le respect, par les organismes (...) des dispositions législatives et réglementaires qui leur sont applicables ; l'emploi conforme à leur objet des subventions, prêts ou avantages consentis par l'État ou par ses établissements publics et par les collectivités territoriales ou leurs établissements publics ; 2° d'évaluer (...) l'efficacité avec laquelle les organismes s'acquittent de la mission d'intérêt général qui leur est confiée au titre de l'article L. 411-2 (...), la gouvernance, l'efficacité de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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

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

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

Le précédent contrôle de Batigère Sarel, faisait état d'un organisme ayant une stratégie patrimoniale adaptée aux besoins du parc et au marché, un niveau de rentabilité correct avec toutefois un risque d'accentuation de l'encours de la dette en raison de la proportion de produits structurés (22 %). Le rapport MILOS 2010-161 attire également l'attention de l'organisme sur la nécessité de clarifier les relations avec le secteur concurrentiel, de simplifier l'organisation générale et de rationaliser les coûts de fonctionnement.

Le rapport du précédent contrôle n°2010-161 a été communiqué aux membres du conseil de surveillance dans sa version définitive conformément aux dispositions des articles L. 451-1 et R. 451-6 du code de la construction et de l'habitation (CCH) et a été débattu au cours de la séance du conseil de surveillance du 12 octobre 2012.

Le présent rapport porte sur les activités de la société Batigère Sarel dans son activité de bailleur social ; dans le cadre de l'ensemble des contrôles réalisés et rapports produits sur le groupe Batigère, un deuxième rapport pourra être adressé à la nouvelle société mère, l'ESH Batigère sur le périmètre du groupe au sens de l'article L 233-3 du code de commerce et comme évaluation de la société mère dans son rôle de société mère.

¹ HLM : habitation à loyers modérés

2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

2.1 PRESENTATION DU GROUPE BATIGERE

2.1.1 Historique

L'histoire du groupe Batigère s'inscrit dans celle de la sidérurgie lorraine. Ce groupe a ainsi progressivement été bâti à partir des années 1970 consécutivement à la volonté des entreprises sidérurgiques lorraines de céder leur parc immobilier : la gestion du parc social a donné naissance au groupe Batigère ; en parallèle, le collecteur 1 % logement Cilgère est créé. Un partenariat étroit est alors développé entre ce collecteur (intégré dans le groupe Action Logement depuis le 1^{er} janvier 2017) et le groupe Batigère afin de favoriser le développement de logements pour les salariés.

À la fin des années 1980, la SA Interpart, société d'intéressement créée dans le cadre d'un plan d'épargne entreprise a racheté le capital social des sociétés du pôle HLM, et le Crédit Immobilier de la Moselle a intégré l'actionnariat du groupe.

Le groupe Batigère s'est ensuite développé durant plus de 20 ans en intégrant ou en créant plusieurs sociétés (sociétés spécialisées dans le logement des personnes en difficulté, dans la vente de logements...) afin d'offrir aux publics concernés des solutions complètes de logement, sur un territoire qui s'est progressivement étendu aux régions Alsace, Île-de-France, Rhône-Alpes, Bourgogne.

Aujourd'hui, les SAS Quadral et Batigère sont respectivement holdings d'un pôle privé qui regroupe notamment les activités d'administration de biens et de vente, et d'un pôle HLM qui fédère six ESH et une société coopérative de production SCP (cf. § 2.1.2). À partir de 2012, et afin de supprimer tout risque de porosité entre secteur privé et secteur HLM, les participations capitalistiques croisées ont été supprimées et aucun dirigeant ne cumule désormais de fonctions sur les deux pôles.

Le partenariat historique qui lie Batigère et Cilgère s'est traduit en 2005 dans l'actionnariat de référence des ESH détenues conjointement, avec des pactes d'actionnaires signés entre Batigère SAS et Cilgère. Ces pactes n'ont pas été reconduits en 2016, Batigère souhaitant conserver une indépendance stratégique par rapport à Action Logement. Toutefois, le groupe Batigère et Action Logement ont conclu le 9 novembre 2016 un protocole de partenariat 2016-2018 « *pour le développement en synergie de leurs activités respectives, notamment la construction de logements neufs pour répondre aux besoins des salariés sur les territoires, et réaliser les réhabilitations de patrimoine, notamment thermiques* ». Il prévoit qu'Action Logement maintiendra un financement des projets des sociétés du groupe Batigère, en échange de réservations de logements. Il prévoit également que les entités sous gouvernance d'Action Logement qui bénéficient des prestations des GIE et associations du groupe Batigère ne s'en retireront pas avant fin 2018.

2.1.2 Présentation du groupe

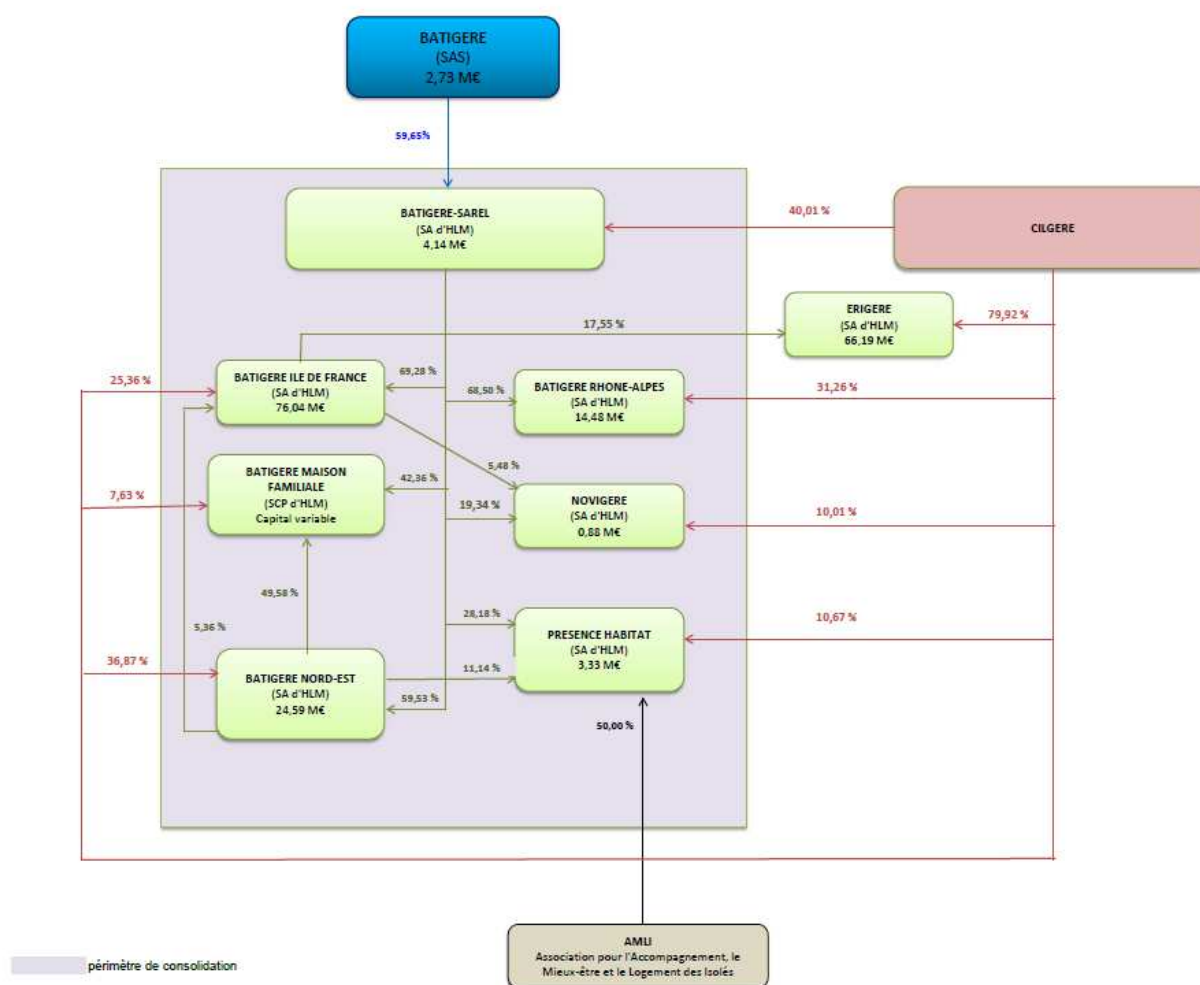
Au 31 décembre 2016, le pôle HLM du groupe s'articule autour de la société par actions simplifiées (SAS) Batigère, entité non-opérationnelle exerçant une activité de société holding. Ses principaux actionnaires sont des établissements bancaires lorrains (48 %) et la SA Interpart (52 %).

La SAS Batigère détient 59,65 % de la SA d'HLM Batigère Sarel (13 700 logements en Moselle et en Île-de-France), qui elle-même, en possédant des participations majoritaires ou minoritaires, directes et indirectes, fait office de structure faîtière des autres sociétés HLM du groupe constitué par :

- la SA Batigère Nord-Est (19 800 logements en Meurthe-et-Moselle et en Alsace) ;
- la SA Batigère Île-de-France (13 245 logements sur l'ensemble du territoire francilien à l'exception du Val d'Oise) ;
- la SA Batigère Rhône-Alpes (3 600 logements détenus principalement dans l'agglomération lyonnaise) ;
- la SA Novigère issue de la fusion en 2014 des SA d'HLM « Foyer des invalides et des anciens combattants (FIAC) » et les « Cités-jardins de la région parisienne (CJRP) » (7 000 logements) ;
- la SA Présence Habitat, spécialisée dans le logement très social (1 000 logements en Lorraine) ;
- la SCP Batigère Maison Familiale dédiée à l'accession sociale.

Ces sociétés détiennent au total près de 58 000 logements.

ORGANIGRAMME GROUPE BATIGERE au 31.12.2016



Au 1^{er} juillet 2017 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier, Batigère Nord-Est (BNE) a absorbé sa société mère Batigère Sarel, et ce dans le but de renforcer la tête de groupe. La nouvelle société prend la dénomination de Batigère. Pour éviter que de cette fusion ne résulte une participation majoritaire d'Action Logement (AL) au capital de la nouvelle société, Batigère Sarel a fait jouer la clause d'agrément des cessions d'actions à un tiers non-actionnaire. En effet, cette clause qui figure dans les statuts types des SA d'HLM prévoit que le transfert d'actions à un tiers non-actionnaire de la société, doit être autorisé par la gouvernance qui peut refuser et désigner un autre bénéficiaire de la transaction. Le conseil de surveillance de Batigère Sarel, considérant qu'AL avait la qualité de nouvel actionnaire par rapport à Cilgère, ne l'a pas agréé. Les actions ont été transférées à l'association AMLI. Une fois la fusion effective, AMLI a rétrocédé à AL la fraction de ses titres nécessaire à assurer le maintien de cette dernière à hauteur de 40 % dans le capital de la nouvelle structure issue de la fusion.

En Île-de-France, le groupe qui détient du patrimoine au sein de trois sociétés, s'interroge sur la rationalisation de ses implantations avec notamment des échanges de patrimoine.

La stratégie du groupe est marquée par un modèle économique qui repose sur un volume élevé de ventes HLM qui permet de dégager des fonds propres investis dans le développement. Par ailleurs, la mutualisation des moyens au sein de GIE (cf. infra) participe à la construction de procédures et d'outils communs.

2.1.3 Structures de mutualisation et de coopération

Après une première étape de fonctionnement avec un seul GIE, le choix a été fait de dissocier un GIE « généraliste » dont les membres et clients peuvent appartenir ou non au groupe Batigère, et trois GIE spécialisés dans les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage, majoritairement au bénéfice des entités du groupe. Ce choix correspond à la volonté de spécialiser une expertise dans le développement du patrimoine, et à la nécessité ressentie par les dirigeants du groupe de disposer d'une visibilité et d'un ancrage territorial plus favorables au dialogue avec les collectivités. Il conduit néanmoins ces GIE dédiés au développement à bénéficier des prestations support du GIE généraliste. Deux types différenciés de GIE coexistent ainsi :

- le GIE Amphithéâtre, issu de la transformation en 2012 de l'association Batigère Ressources. Fin 2016, ce GIE regroupait, outre les 6 SA d'HLM du groupe Batigère, 13 autres entités (7 SA d'HLM, 2 associations, un GIE et 3 SA non HLM filiales d'Action Logement). Il a pour objet la réalisation de prestations de support, principalement dans les domaines juridique et informatique, mais également ceux des ressources humaines et de la formation. Il assure en outre des missions d'expertise et anime des échanges métiers dans les principaux domaines d'intervention des ESH ;
- les GIE Batigère Développement Grand Est, Batigère Développement Grand Paris, et pour la région Rhône-Alpes le GIE Cilgere Entreprise-Habitat-Constructions mutualisent les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage liées au développement et à l'ingénierie pour les achats des sociétés situées sur leurs territoires respectifs. La mutualisation de ces activités a débuté le 1^{er} janvier 2014, tout d'abord au sein du GIE Amphithéâtre, puis, à compter du 1^{er} juillet 2015, au sein des trois GIE territorialisés (Grand Est, Île-de-France, Rhône-Alpes) créés afin d'héberger ces activités opérationnelles, le GIE Amphithéâtre demeurant spécialisé dans les activités de support.

Au-delà de ces structures, l'association « Avec Batigère », réunit autour de valeurs communes plusieurs entités dédiées à l'habitat social détenues majoritairement ou non par le groupe Batigère. Elle a pour objet social de « créer un réseau professionnel en rapprochant des organismes d'HLM, des filiales immobilières de collecteurs ainsi que des Associations titulaires d'un agrément visé à l'article L. 365-1 du CCH, indépendantes, qui partagent une éthique commune et des intérêts convergents ». Fin 2016, ce Réseau regroupait 16 ESH, deux

coopératives d'HLM, et une association œuvrant dans le domaine du très social, implantées dans sept régions et représentant 135 000 logements (cf. annexe 7.3).

Enfin, une fondation d'entreprise Batigère a été créée fin 2007. Sa finalité est « *d'améliorer les conditions de vie, de contribuer à l'égalité des chances et de développer la cohésion sociale dans les quartiers dans lesquels interviennent les entreprises fondatrices* ». Quatorze sociétés adhèrent à cette fondation qui subventionne une trentaine de projets chaque année.

2.2 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La SA d'HLM Batigère Sarel exerce son activité de bailleur social principalement sur le département de la Moselle et en région Île-de-France. La société anonyme (SA) d'HLM a délégué la gestion du patrimoine francilien à deux filiales, Batigère Île-de-France et Novigère et gère directement le patrimoine mosellan et une centaine de logements localisés dans le Loiret, la Marne et le Nord.

Le département de la Moselle est un département densément peuplé (168,4 habitants au km² pour 116 en France Métropolitaine²) avec une population dépassant le million d'habitants. Cependant, ce territoire connaît une croissance démographique à 2 vitesses. En effet, les communes situées sur le sillon mosellan jouissent d'une dynamique démographique du fait de leur proximité avec les axes de communication permettant un accès rapide aux pôles d'emplois de Metz, Thionville et du Luxembourg. A l'inverse, les communes situées à l'Est du département connaissent une dépression démographique et celles du territoire de l'agglomération de Metz une situation préoccupante en raison en partie des restructurations militaires.

Concernant le territoire du parc géré directement par Batigère Sarel (Moselle), la tension sur le marché locatif social reste modérée. En effet, au 1^{er} janvier 2016³, la vacance commerciale est supérieure de 1,38 point au ratio national (4,54 % en Moselle pour un taux national à 3,16 %) et de 0,38 point à celui de la région Grand Est (4,16 %) mais se situe au niveau de la vacance du territoire de l'ancienne région Lorraine (4,55 %).

Enfin, le taux de pauvreté⁴ mosellan est au niveau de la moyenne nationale soit 14,2 % pour un taux national à 14,3 %.

2.3 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT

2.3.1 Évaluation de la gouvernance

La gouvernance de Batigère Sarel fonctionne sous le régime de SA avec un Conseil de surveillance (CS) et un Directoire.

Le CS est composé de 15 membres. Trois d'entre eux représentent les locataires, conformément aux dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH.

Les dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH (IV), étaient imparfaitement appliquées par Batigère Sarel au regard du nombre de représentants des établissements publics et collectivités territoriales au conseil de surveillance (membres de catégorie 2).

Le CS de Batigère Sarel ne comprenait qu'un seul représentant les collectivités territoriales ou établissement public (catégorie 2) alors que l'article L. 422-2-1 IV du CCH prévoit la nomination de 3 membres de

² Données INSEE disponibles en 2015 et 2016.

³ Référence : RPLS 2016.

⁴ Taux de pauvreté : proportion d'individus dont le niveau de vie est inférieur à 60 % du niveau de vie médian.

catégorie 2. Depuis la fusion des sociétés Batigère Sarel et BNE, les trois sièges dédiés aux collectivités territoriales et aux établissements publics sont attribués.

Pour éclairer ses décisions, le CS a mis en place divers comités présidés par ses membres : comité projets qui étudie toute opération d'acquisition, construction, réhabilitation ; comité d'audit qui suit l'évolution de la maîtrise des risques ; comité des rémunérations qui propose la rémunération allouée aux membres du Directoire.

Le CS se réunit régulièrement 4 fois par an et l'assiduité de ses membres est satisfaisante. Il dispose de nombreuses informations. Les procès-verbaux (PV) des séances rendent compte des présentations faites.

Sur la période contrôlée, le montant moyen annuel des dividendes représente 112 k€. Ces montants, représentent un taux de rémunération conforme aux dispositions du décret n°2004-641 du 1^{er} juillet 2004 (taux maximum autorisé compris entre 2,25 % et 3,75 % sur la période 2012/2016).

Le CS délibère sur les conventions réglementées et les conventions entre Batigère Sarel et les structures du Réseau Batigère. Elles sont reprises par le commissaire aux comptes dans son rapport spécial présenté en assemblée générale chaque année. Lors de l'assemblée générale, Batigère Sarel présente, dans le rapport de gestion, les comptes consolidés de l'ensemble des 7 sociétés du groupe sur lesquelles Batigère Sarel exerce un contrôle exclusif et qui sont toutes consolidées par intégration globale. Depuis 2016, Erigère a quitté le périmètre de consolidation, du fait d'un pacte d'actionnaires non reconduit dans le contexte de la réforme d'Action Logement et d'une participation désormais minoritaire de Batigère Sarel.

Sur la période quinquennale contrôlée, Batigère Sarel, structure faîtière du pôle HLM, a contribué pour 30 M€ soit un montant annuel moyen de 5,6 M€ à des augmentations de capital de ses filiales notamment en zone tendue.

Le rapport de gestion, communiqué au CS, présente la situation financière de la société ; il détaille les éléments du compte de résultat et du bilan ainsi que certains agrégats financiers, tels que l'autofinancement courant HLM et le fonds de roulement.

En application de la nouvelle réglementation⁵ (cf. § 6.2), sont également indiqués le niveau de l'autofinancement net HLM, la cause de sa chute en 2015 ainsi que la moyenne sur trois ans de l'autofinancement net. Par ailleurs, concernant les prêts structurés, si les administrateurs disposent régulièrement d'informations foisonnantes, le choix des indicateurs présentés ne permet pas d'appréhender simplement le coût financier de ces dispositifs. Par exemple, lors de la renégociation des emprunts structurés, il n'a pas été précisé que les nouvelles conditions d'emprunt obtenues restent au-delà des conditions normalement octroyées au secteur du logement social. De la même façon, seul le poids de la dette liée aux produits financiers complexes au regard de la dette totale est présenté au CS ; la part des intérêts afférents n'est pas précisée alors qu'elle est relativement plus significative.

Le précédent rapport de contrôle relevait un retard important de clôture financière pour de nombreuses opérations achevées depuis longtemps. Désormais, la société présente régulièrement en conseil de surveillance les opérations à clôturer financièrement. La justification des écarts éventuels entre le prix initial et le prix final

⁵Article R423-70 (modifié par décret n°2014-1151 du 7/10/2014 - art. 1) : « Lorsque, au titre d'un exercice donné, ...[l'autofinancement net] est inférieur à l'un des taux de référence précités[0 % ou moyenne triennale de l'autofinancement net < 3 %], [...] le directoire délibère sur les causes de cette situation et, s'il y a lieu, sur des mesures internes à mettre en œuvre pour redresser la situation financière de la société de manière pérenne. Cette délibération est intégrée dans le rapport prévu à l'article L. 225-100 du code de commerce. ». Ces taux sont fixés par l'Arrêté du 10 décembre 2014.

est parfois mentionnée dans le procès-verbal ; systématiser ces explications destinées à informer la gouvernance constituerait une bonne pratique.

2.3.2 Relations intra-groupes

2.3.2.1 Prestations du GIE Amphithéâtre

L'activité du groupement, centrée sur les activités support, respecte bien le caractère auxiliaire par rapport à l'activité de Batigère Sarel.

Les clés de répartition des coûts du GIE sont fixées par le règlement intérieur : selon la nature des prestations, les coûts sont répartis en fonction de la masse salariale, du nombre d'équivalents-temps-plein (ETP), de logements, jours de stage, réunions, appels, bulletins de salaires ou sont facturées au temps réel. En fin d'année, Batigère Sarel reçoit un budget prévisionnel avec explication des écarts par rapport à l'année précédente. La nature des prestations et la facturation prévisionnelle sont ensuite contractualisées en début d'année par une convention bipartite.

Pour l'exercice 2016, la quote-part de la mutualisation facturée à Batigère Sarel s'élève à 1,687 M€ soit 11,6 % des coûts du GIE qui compte 98,7 ETP⁶.

2.3.2.2 Prestations du GIE Batigère Développement Grand Est

L'activité du groupement, Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO) et exercice de la fonction achat, respecte également le caractère auxiliaire par rapport à l'activité de Batigère Sarel qui reste maître d'ouvrage et signe tous les marchés d'ingénierie et de travaux ; c'est bien sa gouvernance, assistée du comité projet qu'il a mis en place, qui décide de l'engagement des opérations. En outre, des revues mensuelles permettent de suivre l'avancement des projets confiés.

Le règlement intérieur du GIE prévoit pour le développement immobilier une répartition des coûts en fonction du temps passé et, pour la coordination des achats, en fonction du montant des marchés notifiés. Une convention annuelle, conclue en début d'année entre le GIE et Batigère Sarel, acte la facturation prévisionnelle de l'intervention du GIE.

Le cumul de fonctions⁷ intervenant dans les chaînes de décision de la SA Batigère Sarel et du GIE Batigère développement Grand Est (BDGE) constituait une zone à risque limitant de fait la capacité de contrôle de la SA sur les dossiers présentés par BDGE au comité de projet et sur les prestations assurées par le GIE.

Toutefois, ce risque a disparu en 2017 compte-tenu des modifications apportées à l'organisation de la gouvernance et à la chaîne de décision de la nouvelle SA suite à la fusion de Batigère Sarel et BNE.

Pour l'exercice 2016, la quote-part de la mutualisation facturée à Batigère Sarel s'élève à 1,023 M€ soit 32,17 % des coûts du GIE qui compte 33,2 ETP.

2.3.2.3 Prestations confiées aux filiales

Batigère Sarel confie la gestion de 38 logements à la SA d'HLM Présence Habitat, opérateur du groupe dédié au logement très social en Lorraine.

La gestion du parc francilien (soit 2 764 logements) conventionné et non conventionné de Batigère Sarel est confiée aux SA d'HLM Batigère Île-de-France et Novigère.

⁶ ETP : Équivalent temps plein.

⁷ Cumul de fonction de DG de BDGE et de Batigère Sarel et également de DGA de BDGE et directeur du département du développement immobilier et patrimoine.

Les mandats de gestion précisent les missions confiées, fixent la rémunération annuelle et n'appellent aucune observation.

2.3.2.4 Prestations confiées à l'association AMLI

En 2009, Batigère Sarel et l'association AMLI ont signé une convention de prestations de services concernant le « traitement du très social ». Les prestations d'AMLI s'articulent autour d'études, conseils, suivi de familles et recherche d'habitat adapté. La convention prévoit une facturation correspondant à un remboursement à l'euro-l'euro avec des clés de répartition qui diffèrent selon les prestations : nombre de logements, temps passé ou nombre de dossiers suivis. Sur les 5 derniers exercices, l'intervention d'AMLI dans ce cadre a été facturée environ 1,1 M€ chaque année.

Batigère Sarel rémunère AMLI sur la base d'une facture non détaillée ne lui permettant pas de contrôler la bonne application de la convention.

Un avenant annuel à la convention arrête le montant de rémunération définitive de l'exercice et le montant prévisionnel pour l'exercice suivant sans en détailler le calcul ; les facturations ne font également apparaître qu'un montant forfaitaire reprenant le montant inscrit dans l'avenant. Batigère Sarel ne dispose donc d'aucun élément lui permettant de vérifier que les modalités de facturation prévues dans la convention sont correctement appliquées. Le bilan d'activité adressé par AMLI chaque année à Batigère Sarel détaille la nature et le volume des prestations réalisées mais il ne comporte aucune donnée financière permettant de mesurer l'efficacité des interventions d'AMLI qui ne sont jamais évaluées sous l'angle du rapport qualité/coût de la prestation.

Dans ses réponses, la société Batigère indique qu'elle se rapprochera d'AMLI afin d'organiser les modalités de mise en œuvre d'une facturation détaillée lui permettant de contrôler la bonne application de la convention et précise que le développement de la fonction contrôle de gestion permettra également de contribuer à une meilleure analyse.

Enfin, par le biais de conventions spécifiques, AMLI réalise pour le compte de Batigère Sarel des missions de maîtrise d'œuvre urbaine et sociale (MOUS).

2.3.2.5 Prestations réalisées par Batigère-Sarel pour le groupe Batigère

Depuis 2005, Batigère Sarel supporte les dépenses liées au progiciel métier (Immoware) pour l'ensemble des ESH du groupe dans lequel le logiciel a été déployé. Les dépenses concernent les contrats de maintenance (évolutions du progiciel notamment) et l'acquisition des licences. Une convention fixe les modalités de répartition des coûts des prestations, au prorata du nombre de logements ou de licences, elle intègre une modulation selon la date d'entrée. Une réflexion est en cours dans le but de transférer cette gestion au GIE Amphithéâtre en créant un centre de coût.

Batigère Sarel assure également pour la société Présence Habitat, des prestations de gestion des appels d'offres, de gestion locative (loyers, charges, quittancement) pour l'ensemble de son patrimoine et en sus, des prestations de gestion technique pour 68 de ses logements ; cette gestion est encadrée par une convention en date du 2 janvier 2012 et son avenant qui n'appellent aucune observation.

2.3.3 Évaluation de l'organisation et du management

2.3.3.1 Organisation et fonctionnement interne

Le Directoire de Batigère Sarel est composé de deux membres. Il est présidé par M. Nicolas ZITOLI, également président du CA de Batigère Nord-Est, filiale de Batigère Sarel. Le deuxième membre, M. Michel CIESLA, assure des missions de direction générale (DG) et est secondé par une directrice générale adjointe salariée (DGA), Mme Nathalie MATEOS JORGE. Les missions du DG et de la DGA sont exercées dans la limite de la délégation de pouvoirs qui leur est conférée.

Le directeur général dispose d'une très large délégation de pouvoirs (les mêmes pouvoirs que le président, dans la limite de 5 M€ par opération). L'équipe de contrôle relève un nombre très faible de réunions annuelles du directoire (2 réunions annuelles maximum). Le DG de la société a affirmé à l'équipe de contrôle que les membres du directoire ont des échanges très fréquents mais ne faisant l'objet d'aucun formalisme.

Le conseil de surveillance valide le mode de rémunération des membres du Directoire conformément à l'article L. 225-63 du code du commerce en délibérant sur la proposition du comité des rémunérations.

La prime de performance du membre du Directoire en charge de la direction générale est appréciée annuellement par le Président du Directoire qui fixe les objectifs et évalue leur atteinte en accord avec le comité des rémunérations.

L'organisation (annexe 7.2) repose sur 2 départements opérationnels (Activités locatives et relation client, Développement immobilier et patrimoine) et 2 départements fonctionnels (Comptabilité et finances, Administration et moyens généraux). L'organisation de Batigère Sarel a connu des évolutions positives suite aux constats du précédent contrôle : les relations avec le secteur concurrentiel ont été clarifiées ; les fonctions supports et d'assistance à maîtrise d'ouvrage sont, pour l'essentiel, mutualisées au sein des GIE Amphithéâtre (cf. § 2.2.2.1) et BDGE (cf. § 2.2.2.2) dans le but affiché de rationalisation des coûts.

Les différents comités mis en place (projet, audit...) contribuent à assurer la transversalité dans l'activité de Batigère Sarel.

2.3.3.2 Les ressources humaines

Au 1^{er} janvier 2017, l'effectif de Batigère Sarel s'établit à 176⁸ personnes (171,45 ETP) dont ¼ affectés à des missions de proximité. Batigère Sarel, comme les autres sociétés du groupe, adhère à l'union économique et sociale (UES) Batigère qui gère la politique de ressources humaines, les accords d'entreprise et le dialogue social pour le compte de ses membres. L'organisme utilise le levier de la promotion interne pour le parcours professionnel des collaborateurs et valorise la formation en alternance avec des embauches à la clé.

Malgré l'externalisation d'une partie des activités sur la période contrôlée, les frais de personnels contribuent, dans les mêmes proportions, au niveau particulièrement élevé des coûts de gestion.

En 2016, malgré l'externalisation des activités support, d'assistance à la maîtrise d'ouvrage et d'accompagnement social des locataires, Batigère Sarel présentait un ratio de 15,56 salariés pour 1 000 logements familiaux gérés⁹ ce qui est légèrement supérieur au ratio de branche de 14,43.

Une analyse des effectifs basée sur la classification des types de fonction (G1 à G9)¹⁰ et des rémunérations sur la période 2014-2016 révèlent un taux d'encadrement supérieur à celui du secteur.

Comparé aux données ressources humaines du rapport d'analyses et statistiques 2016 des ESH, la part des salariés de Batigère Sarel en 2016 exerçant une activité à « *un niveau de responsabilité permettant d'engager le travail d'une équipe ou celui d'un secteur d'activité* » (classifications G3 et G4) est sur-représentée avec 25,99 % pour un ratio¹¹ de branche à 17,55 % pour la classification G3 et 11,86 % pour un ratio¹¹ de branche à 9,93 % en G4.

⁸ Effectifs ne comprenant pas les 2 membres du directoire.

⁹ Logements gérés : il s'agit des logements gérés directement par l'organisme donc hors mandat de gestion.

¹⁰ La classification des types de fonction (G1 à G9) figure à l'annexe de l'accord national du 27 novembre 2007.

¹¹ Calculé à partir des données du rapport d'analyses et statistiques 2016 des ESH (données RH 2014).

A l'inverse, la part des effectifs rattachables aux « *personnels chargés d'activité opérationnelle et technique* » (classification G1 et G2) est en baisse constante entre 2014 et 2016 (-15 %) et inférieure en 2016 au ratio¹¹ de branche (15,82 % pour un ratio de branche à 18,63 %).

L'analyse relève également sur la période 2014-2016, la part des personnels de la classe G9 constamment supérieure au ratio¹¹ de branche. En 2016, une augmentation significative du nombre de cadres dirigeants (G9 - de 4 à 7 personnes) porte leur proportion à 3,95 % des effectifs pour un ratio de branche à 0,40 %.

Globalement, le niveau de rémunération des salariés de Batigère Sarel est supérieur aux ratios de branches. Exceptés pour les groupes G1 à G3, les médianes des rémunérations des groupes de qualifications (personnels d'immeuble et de maintenance compris) de Batigère Sarel se situent entre 8 et 15 % au-dessus des médianes observées pour l'ensemble des ESH avec un pic pour le groupe G9 à 36 %.

Bien que la société porte une partie de masse salariale imputable à son rôle de structure faîtière du pôle HLM, et notamment une partie des cadres de la classe G9, l'ensemble de ces éléments contribue néanmoins à un niveau élevé des coûts de gestion (cf. § 6.2.1) et corrobore le faible impact de l'externalisation d'activités.

A l'issue du contrôle, la société Batigère a précisé qu'un effort durable sur la réduction des effectifs a été engagé en 2017 (- 8 ETP) et se poursuit en 2018. L'organisme indique également que la fusion a été envisagée pour favoriser la mutualisation des compétences afin d'optimiser les coûts de fonctionnement. Batigère rappelle que le développement du contrôle de gestion permettra un pilotage plus précis. En outre, le projet de loi ELAN a conduit le groupe Batigère à engager une réflexion dans le but d'optimiser les coûts de gestion et envisager le mode d'organisation le plus adapté.

L'Ancols invite la société, au-delà des intentions affichées, à se fixer des objectifs réalistes et mesurables, pour mieux engager et fédérer les énergies au service de cet objectif de réduction des coûts. L'Agence souligne l'urgence à agir au regard de l'évolution de l'environnement économique du logement social et des responsabilités particulières de Batigère, société-mère du groupe HLM.

2.3.3.3 Contrôle de gestion et contrôle interne

Les principaux processus de l'organisme sont couverts par des procédures, des modes opératoires, certifiés ISO 9001 et font l'objet régulièrement d'audits de certification.

Des tableaux de bords conçus par le GIE Amphithéâtre, sur des risques identifiés, transverses et communs à chaque membre du GIE ayant choisi l'option « contrôle interne », sont produits régulièrement. En complément, des requêtes informatiques sont disponibles pour répondre à la majorité des questionnements des équipes. Un comité d'audit au sein de Batigère Sarel, composé d'un membre du Conseil de surveillance, d'un membre du Directoire, de collaborateurs du GIE et de la SA, a pour mission d'apprécier et de valider le dispositif de contrôle interne et de traiter les risques liés à l'activité. Chaque direction de la SA participe à la mise en place d'actions pour ce qui relève de son périmètre.

Le contrôle de gestion et le contrôle interne existants sont insuffisants.

Plusieurs secteurs de la gestion locative et sociale restent à investir en matière de contrôle interne ; ainsi des irrégularités relatives à des augmentations de loyers et à des attributions de logement ont été relevées (cf. § 3.2.1 et 4.2.3) qu'un contrôle interne plus complet et plus efficace aurait dû éviter. Ainsi, dans le récapitulatif des provisions pour charges transmis à l'agence, le montant des charges récupérables ne correspond pas aux données comptables.

Concernant le contrôle de gestion, Batigère Sarel n'évalue pas le coût de son organisation et de ses pratiques. En effet, les coûts des prestations intragroupes (GIE, AMLI...) ne font l'objet d'aucun questionnement et de suivis de la part de l'organisme (cf. § 6.2.1). En outre, la société ne s'interroge pas sur l'effectivité des économies de charges après réhabilitation sur laquelle est assise la contribution des locataires aux économies d'énergie

(3^{ème} ligne de quittance). De fait, les charges locatives ne sont pas analysées au regard de celles des années antérieures.

Dans sa réponse, Batigère rappelle les outils utilisés pour piloter le développement, l'exploitation et les budgets, et précise que suite à la fusion réalisée en 2017, la constitution d'un service contrôle de gestion est actée et qu'un pôle contrôle interne a été constitué avec des ressources identifiées.

2.3.4 Commande publique

La fonction achat a été mutualisée en 2014 au sein du GIE Amphithéâtre puis du GIE BDGE depuis le 1^{er} juillet 2015. Ce dernier organise et veille au respect des procédures administratives et groupe les achats lorsque cela s'avère pertinent. Le GIE Amphithéâtre a rédigé en 2014 un guide pour les ESH adhérentes qui n'appelle pas d'observations particulières. Une réflexion est actuellement engagée par BDGE et Batigère Développement Grand Paris sur une mise à jour des modalités de mise en œuvre du processus achat¹² au sein du groupe Batigère.

Le CS de Batigère Sarel a également mis en place une commission d'appel d'offres dont la composition et le fonctionnement n'appellent pas d'observations. Les marchés soumis à la commission d'appels d'offres font l'objet d'un rapport annuel d'exécution présenté chaque année au conseil de surveillance.

L'équipe de contrôle a procédé, pour la période contrôlée antérieure à la mutualisation de la fonction achat, à l'étude du dossier marché diagnostics et à celle de 2 dossiers de marchés de travaux et pour la période 2015-2016 (cf. rapport 2017- 011 GIE Batigère Développement Grand Est) à l'étude de 2 marchés de prestations de service et 2 marchés de travaux.

Les constats relevés sont les suivants :

- en 2013, lors de la consultation pour le marché mutualisé et multi attributaires « missions de repérage de plomb, amiante, de diagnostics de performance énergétique et de diagnostics techniques avant ventes », deux tiers (4 sur 6) des prestataires sélectionnés avaient initialement des offres pour les lots 4 et 5 potentiellement anormalement basses (article 26 décret 2005-1742) ;
- les dossiers de consultation des marchés de construction de 52 logements à Marly en 2013 et de 49 logements à Metz Sainte-Croix en 2014 révèlent également des offres potentiellement anormalement basses pour respectivement 2 et 4 lots.

Aucune demande d'explications sur ces offres n'a été formulée aux entreprises, exposant la société à divers risques (contentieux, sous-évaluation de la prestation, qualité de la prestation....).

Le contrôle des prestations réalisées par BDGE concernant les achats est perfectible. En effet, une analyse des dossiers de consultation et d'attribution des marchés de services et de travaux relève des pratiques à risques (cf. rapport 2017- 011 GIE Batigère Développement Grand Est).

La société précise dans sa réponse qu'un audit interne sur la conformité des procédures de mise en concurrence de BDGE a identifié des pistes de progrès concernant le traitement des offres considérées comme anormalement basses et le rôle de la commission d'appel d'offres.

¹² La mise à jour porte sur la redéfinition de la politique d'achat, la cartographie des achats, la redéfinition des stratégies achats, le pilotage des achats, la relation clients-fournisseur et l'accompagnement et la communication du process.

2.4 CONCLUSION

Batigère Sarel est correctement piloté, la gouvernance joue son rôle, le fonctionnement est professionnel et pour l'essentiel, maîtrisé. Néanmoins, les contrôles de gestion et interne sont insuffisants. A titre d'exemple, l'externalisation d'une partie des activités aux GIE et AMLI a un faible impact sur les frais de personnel et ne démontre pas sa contribution à l'optimisation de coûts de gestion insuffisamment questionnés.

3. PATRIMOINE

3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

3.1.1 Description et localisation du parc

	Logements familiaux	Places en foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	10 930	0	0	10 930
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	2 764	43	0	2 807
Nombre de logements gérés pour compte de Présence Habitat	68	0	0	68

* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois
Sources : annexe IV état réglementaires au 31/12/2016

Le parc de Batigère Sarel est localisé principalement en Moselle et en région Île-de-France. L'organisme possède et gère également une centaine de logements localisés dans le Loiret, la Marne et le Nord. Près de 20 % du parc de Batigère Sarel est situé en quartier prioritaire de la politique de la ville (QPV). En raison d'une importante proportion de logements datant du début du XXème siècle, le patrimoine directement géré par Batigère Sarel affiche une moyenne d'âge au 1^{er} janvier 2016 d'environ 47 ans pour une moyenne départementale à 45 ans et régionale à 41 ans. Toutefois, près de 45 % des logements ont été construits sur la période 1981-2016. Principalement situés en Île-de-France, 1 359 logements familiaux sont non conventionnés.

Le parc francilien (2 763 logements) est géré par les filiales de Batigère Sarel : Batigère Île-de-France et Novigère. Par ailleurs, Batigère Sarel possède 2 foyers confiés en gestion à des tiers et a en gestion 68 logements de la société Présence Habitat (cf. § 2.3.2.5).

Le patrimoine de l'organisme est composé d'une part non négligeable de logements individuels soit un peu plus de 16 %.

Enfin, la répartition du parc géré directement par Batigère Sarel par typologie révèle un nombre prépondérant de T3 et T4 :

	T1	T2	T3	T4	T5 et plus
Part du parc	3,5 %	13,6 %	35,4 %	33,5 %	14 %

3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Au 31 décembre 2016, la vacance globale sur le parc hors mandat de gestion concerne 473 logements soit 4,33 % du parc, ce qui situe Batigère Sarel 1,73 point en-dessous de la moyenne départementale¹³. La vacance varie entre 4 % et 4,8 % sur la période contrôlée.

La vacance technique qui concerne les logements à moderniser qui seront reloués après travaux représente 56 % de la vacance totale.

La vacance commerciale est en diminution et atteint au 31 décembre 2016 son niveau le plus bas depuis 2012 soit 1,87 % (204 logements). Le même constat peut être fait concernant les logements commercialisés vacants depuis plus de 3 mois (0,81 %), ratio largement inférieur au ratio mosellan (2,61 %). Ils représentent 43,6 % de la vacance commerciale.

Les indicateurs en matière de vacance locative font l'objet d'un suivi régulier qui est inclus dans les notes de synthèse mensuelles de la direction générale concernant l'activité de Batigère Sarel.

3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

3.2.1 Loyers

La politique des loyers est validée annuellement par le Conseil de surveillance. La vérification du montant des loyers pratiqués a révélé un logement pour lequel le loyer pratiqué était supérieur au loyer maximum actualisé de la convention APL. Batigère Sarel a procédé, en cours de contrôle, à la régularisation de la situation et au remboursement de l'indu au locataire.

Batigère Sarel applique sur 10,88 % du patrimoine conventionné mosellan (1 146 logements) la 3^{ème} ligne de quittance au titre de la contribution des locataires aux économies d'énergie pour un montant mensuel moyen de 16,71 €, qui ne rentre pas dans le calcul du loyer principal et en contrepartie d'une baisse théorique des charges locatives.

Remise en ordre des loyers maximaux (ROLM)

Pour les logements qu'elle gère, Batigère Sarel a mis en œuvre le 1^{er} juillet 2011 le dispositif de remise en ordre des loyers maximaux (ROLM) de la convention d'utilité sociale (CUS) afin de mettre en cohérence le loyer et 4 niveaux de qualité de service rendu (A, B, C, D). Ce dispositif permet également à l'organisme de dégager plus de marges de manœuvre pour les augmentations de loyers après réhabilitations. Sur la période contrôlée, la part des logements soumis à la ROLM classés au plus haut niveau de service rendu (A) a fortement progressé (+15,81 %) suite aux réhabilitations engagées, celle des logements de niveau B a en contrepartie, fortement baissé (-10,43 %). La part des logements classés en C et D n'a pas diminué au même rythme (-5,38 % niveau C et D confondus).

L'analyse des loyers pratiqués par niveau de service rendu décrite dans le tableau ci-dessous révèle un niveau de loyer pratiqué des logements classés au niveau de service rendu C et D curieusement supérieur à celui des logements classés au niveau B.

¹³ Source : RPLS (répertoire des logements locatifs des bailleurs sociaux) 2016.

Patrimoine hors mandat de gestion par niveau de service rendu	logts	Pourcentage parc conventionné HLM CUS 2011	Surf quittancée moyenne (m2 SU)	Loyer pratiqué mensuel moyen (€ au m2 de SU)	Loyer maximum mensuel moyen (€ au m2 de SU)	Marge potentielle	Loyer mensuel moyen pratiqué
Niveau A	6 980	66,26%	73,6	5,7	6,1	5,79%	419,0
Niveau B	2 236	21,22%	77,7	4,8	5,1	5,54%	368,3
Niveau C	1 288	12,23%	84,1	4,9	5,2	5,95%	412,0
Niveau D	31	0,29%	54,0	4,9	5,3	6,08%	354,1
Total	10 535	100,00%	75,7	5,4	5,7	5,93%	408,8

Niveau des loyers

Le niveau des loyers mensuels pratiqués est élevé du fait de la structure du parc et des marges de manœuvre permises par la ROLM et activées par Batigère Sarel.

On peut ainsi estimer les écarts entre les produits de loyers de Batigère Sarel (51,7 M€) et le produit théorique calculé à partir du loyer moyen mosellan¹⁴ (45,7 M€). Deux éléments contribuent principalement à expliquer le niveau élevé des loyers du parc de Batigère Sarel. Le premier est inhérent à la structure du patrimoine, lequel présente une surface quittancée moyenne supérieure au ratio mosellan¹⁴, il contribue à accroître le produit des loyers dans une proportion estimée de 4,05 M€. Le second élément est lui directement issu de la politique des loyers de Batigère Sarel mise en œuvre dans la ROLM, il accroît le produit des loyers de 1,96 M€ (cf. annexe 7.4.1)

La marge théorique de progression des loyers (5,93 %) par mode de financement mise en évidence dans le tableau ci-dessous, plus faible que chez les autres bailleurs, confirme ce niveau de loyer élevé.

Par mode de financement hors mandat (tout patrimoine confondu)	logts	Pourcentage parc conventionné HLM	Surf quittancée moyenne (m2 SU)	Loyer pratiqué mensuel moyen (€ au m2 de SU)	Loyer maximum mensuel moyen (€ au m2 de SU)	Marge potentielle	Loyer mensuel moyen
Anciens financements	6 588	62,53%	77,0	4,9	5,4	9,33%	379,6
PLAI	394	3,74%	59,6	5,2	5,6	6,40%	311,7
PLA	1 619	15,37%	78,0	6,3	6,4	1,27%	490,6
PLUS	1 588	15,07%	71,0	6,1	6,2	1,47%	435,2
PLS et PLA CFF	346	3,28%	80,7	7,1	7,4	4,08%	573,8
Total	10 535	100,00%	75,72	5,40	5,74	5,93%	408,78

La faible part de logements PLAI (3,74 %), accentue le constat : les logements théoriquement les plus accessibles ne sont pas dans le patrimoine géré par Batigère Sarel du fait du choix stratégique du groupe Batigère de dédier une filiale au secteur « très social » de l'activité.

La société Batigère ne conteste pas l'analyse mais souligne que ces pratiques sont en tout point conformes à la réglementation.

Une analyse des augmentations annuelles de loyers, a révélé, pour 21 logements (5 logements du programme 5110 à Montargis, 7 logements du programme 5133 à Etaples et 9 logements du programme 8384 à Hagondange), des augmentations des loyers 2016 supérieures au maximum fixé par l'article L. 353-9-3 du CCH. En effet, ces loyers ont fait l'objet d'une augmentation annuelle de 0,37 % alors que la réglementation limitait l'augmentation à 0,02 %. Batigère Sarel s'est référé à l'IRL¹⁵ du 4^{ème} trimestre de l'année précédente (disposition inscrite dans les conventions APL) alors que l'IRL à prendre en considération était celui du 3^{ème} trimestre. Après calculs et vérifications suite au contrôle de l'agence, des irrégularités ont en outre été constatées sur la période

¹⁴ Source : RPLS 2016.

¹⁵ IRL : indice trimestriel de référence des loyers.

2014-2016 plaçant les locataires concernés en situation débitrice. L'organisme s'est engagé à mettre à jour le niveau des loyers au 1^{er} janvier 2018 sans demander aux locataires les remboursements des sommes dues.

Le loyer moyen des 394 logements non-conventionnés du parc géré par Batigère Sarel est modéré, il s'établit à 5,99 €/m² de SH, avec une surface habitable moyenne de 72 m². Aucun logement ne présente des loyers supérieurs aux plafonds de loyers PLI.

3.2.2 Supplément de loyer de solidarité

Batigère Sarel réalise chaque année l'enquête prévue par la réglementation afin de déterminer quels sont les locataires assujettis au supplément de loyer de solidarité (SLS).

Une proportion importante (environ 75 %) du patrimoine géré par Batigère Sarel est concernée par le SLS. L'organisme a décidé d'appliquer une modulation conforme à la réglementation, différenciée selon qu'il s'agit de logements situés en zone tendue ou détendue, et progressive selon les ressources des locataires concernés. Sur la période 2013-2015, en Moselle, le nombre de locataires assujettis au SLS est en légère baisse (436 en 2013, 410 en 2015).

Parallèlement, sur la même période, le nombre de locataires assujettis forfaitairement au SLS au 1^{er} janvier de l'année est en constante augmentation (118 en 2013, 231 en 2015). La quasi-totalité de ces SLS forfaitaires est régularisée en cours d'année. Seuls 4 locataires en 2015 et 2 en 2016 restaient encore assujettis au SLS forfaitaire au 15 décembre de l'année concernée malgré les relances des services de Batigère Sarel.

Au 1^{er} janvier 2015, 393 ménages en zone 2 (montant mensuel moyen 75,15 €) et 17 en zone 3 (montant mensuel moyen 24 €) réglaient un SLS pour un montant total appelé en janvier 2015 de 29 940 €.

3.2.3 Charges locatives

Le contrôle a porté sur les régularisations de charges de l'année 2015.

3.2.3.1 Des charges locatives relativement bien maîtrisées

Le coût moyen des différentes catégories de charges est cohérent et s'intègre dans la médiane de l'observatoire des charges USH 2013. Au vu des éléments fournis par l'organisme, les charges hors chauffage s'élèvent en moyenne à 632 € par logement et par an. Concernant les logements du parc équipés de chauffage collectif, l'examen spécifique du poste chauffage a montré un coût maîtrisé se situant dans la moyenne haute des coûts observés par l'USH 2013¹⁶. Les pièces fournies (factures et contrats de fournitures) et les entretiens menés au sein du service facturation ont permis d'une part, de constater que les charges sont refacturées de manière régulière aux locataires, et, d'autre part, ont mis en exergue quelques initiatives pour diminuer certains coûts (renégociations de contrats d'énergie).

Des réunions d'information avec les associations de locataires sont organisées chaque année en amont de la campagne de régularisation de charges ayant comme objectif de faire valider, par l'ensemble des représentants de locataires, les montants des charges refacturés. Cependant, une présentation pluriannuelle et comparative des charges locatives par nature, favoriserait les échanges avec les représentants des locataires.

¹⁶ Le coût moyen de la surface habitable est de 10,24 €/m².

Conformément à la réglementation fixant la liste des charges récupérables des locaux d'habitation (décret n°2008-1411 du 19 décembre 2008), les traitements des 23 gardiens de l'organisme sont récupérés à hauteur de 40 % et 75 %.

3.2.3.2 Des provisions pour charges trop conséquentes :

Les charges locatives sont sur-provisionnées, entraînant des remboursements de sommes importantes aux locataires. L'organisme régularise en une fois les charges de l'année N-1 entre le mois de mai et septembre de l'année N. Les 2/3 des régularisations sont répercutés sur le quittancement de juin.

Au vu des éléments fournis, l'examen de la régularisation des charges montre un excédent de provision supérieur à 18 %¹⁷. Près de 20 % des logements présentent un sur-provisionnement supérieur à 200 € par logement et par an. Les postes eau froide et chauffage sont de loin les plus en décalage avec une estimation supérieure de 40 % en 2015 par rapport aux charges constatées. De façon générale, l'équipe de contrôle attire l'attention de l'organisme sur la nécessité de mieux ajuster les appels à provisions afin de ne pas déséquilibrer les budgets des locataires.

Dans sa réponse, Batigère justifie cette situation par une politique visant à maîtriser les charges locatives et à éviter aux locataires de se retrouver en difficulté de paiement au moment des régularisations ; elle met en avant plusieurs facteurs (conditions climatiques, renégociation de contrats, ...) expliquant partiellement l'écart entre provisions et charges constatées. Batigère indique également conduire des actions afin d'ajuster au mieux les acomptes de charges.

3.3 CONCLUSION

La vacance locative sur le parc directement géré par Sarel reste sous contrôle. Pour ce patrimoine, la structure du parc, la taille des logements et les marges de manœuvre permises par la ROLM et activées par la société conduisent à des loyers pratiqués élevés au regard des niveaux constatés sur le territoire d'intervention.

Même si les charges sont maîtrisées, leur provisionnement est mal évalué ; il gagnerait à être ajusté en fonction des consommations réelles, qui peuvent varier fortement d'une année sur l'autre. Dans sa réponse, Batigère évoque la poursuite du développement d'un observatoire des charges locatives interne visant à améliorer l'analyse des charges locatives.

¹⁷ Ne sont pas intégrés dans le mode de calcul, les copropriétés, les programmes de moins de 3 ans ainsi que les programmes inférieurs ou égaux à 3 logements.

4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

En % (population logée dans le parc mosellan)	Pers. Isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles mono-parentales	Revenu <20 % *	Revenu <60 % *	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL + AL	Personnes titulaires de bail de + de 75 ans
Enquête Batigère Sarel OPS 2014	36,74%	8,27%	19,73%	20,96%	55,03%	12,94%	45,93%	16,27%
Département 57 OPS 2014	36,80%	7,90%	17,72%	21,21%	61,29%	9,52%	47,50%	13,48%
Région ex Lorraine OPS 2014	41,30%	7,93%	18,49%	21,66%	61,53%	9,40%	51,45%	12,74%
Enquête Batigère Sarel OPS 2016	37,56%	8,52%	20,32%	18,28%	53,52%	13,99%	41,15%	15,64%
Département 57 OPS 2016	38,46%	8,96%	17,78%	22,87%	59,98%	10,21%	47,72%	13,57%
Région Grand Est OPS 2016	40,98%	9,13%	19,10%	22,70%	59,35%	11,25%	50,15%	11,75%
Nouveaux emménagés 2016	27,11%	11,69%	23,16%	30,30%	70,92%	5,16%	45,71%	7,37%
Département 57 OPS 2016 nouveaux emménagés	35,49%	10,08%	22,94%	31,65%	71,08%	5,35%	59,40%	7,22%

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social.

La part de locataires de Batigère Sarel ayant des ressources très modestes est plus faible que celle des bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires.

L'analyse des enquêtes de l'occupation du parc social (OPS) mosellan 2014 et 2016 montre une occupation moins sociale que celle rencontrée chez les autres bailleurs sociaux locaux mais des profils des nouveaux emménagés plus modestes au regard des valeurs départementales.

En effet, en 2014, 55,03 % des ménages logés chez Batigère Sarel en Moselle ont des ressources inférieures à 60 % des plafonds pour des valeurs départementales et lorraines se situant respectivement à 61,29 % et 61,53 %. De même, la proportion de locataires ayant des ressources supérieures à 100 % des plafonds (12,94 %) est largement supérieure au ratio départemental (9,52 %) et régional (9,40 %).

L'évolution des données de l'enquête OPS 2016 comparativement à celle de 2014 témoigne d'une accentuation de cette tendance. En effet, la proportion des ménages ayant des revenus inférieurs à 20 % (-2,68 points) et 60 % (-1,51 point) des plafonds diminue alors que celle des ménages ayant des revenus supérieurs à 100 % des plafonds augmente (+1,04 point). Enfin, le nombre de bénéficiaires des aides au logement connaît également une baisse sensible (-4,78 points).

Concernant les nouveaux emménagés recensés, seulement 45,71 % sont bénéficiaires de l'APL pour un ratio départemental à 59,40 %.

Ce constat peut être éclairé par le fait que les attributions sont réalisées plutôt au profit de ménages disposant de revenus d'activité (jeunes actifs) qu'au profit de bénéficiaires de prestations sociales qui, en 2016, ne représentent que 17 % des attributaires¹⁸.

Dans sa réponse, la société Batigère souligne son objectif de ne pas mettre ses futurs locataires en difficulté financière avec un taux d'effort limité à 30 % lors de l'attribution. Les réponses apportées ne remettent pas en cause l'analyse de l'Agence et n'apportent aucun élément complémentaire témoignant d'une volonté d'infléchir sensiblement sa politique d'attribution.

Enfin, la proportion de locataires âgés de plus de 75 ans, en légère baisse, reste supérieure aux valeurs départementales et régionales, cette situation constitue un enjeu en matière d'adaptation des logements.

¹⁸ Source : Rapport 2016 de la CAL présenté au CS du 31 mars 2017 (synthèse des attributions 2016).

4.2 ACCES AU LOGEMENT

4.2.1 Connaissance de la demande

Les demandes de logements font l'objet d'un enregistrement sous le numéro unique départemental et d'une radiation lors de l'attribution d'un logement conformément aux dispositions des articles R. 441-2-1 et suivants du CCH.

Au regard des données SNE du département de la Moselle au 30 avril 2017, 18 653 demandes de logements sociaux sont enregistrées dans le fichier dont 3 763 (20,17 %) enregistrées par Batigère Sarel.

La demande se concentre principalement sur l'axe Metz-Thionville¹⁹ (12 032 demandes soit 64,5 % du total). Les typologies les plus sollicitées portent sur des logements de type 2 (5 307 demandes) et 3 (6 006 demandes) soit plus de 60 % de la demande.

La situation du fichier SNE arrêté au 30 avril 2017 fait ressortir un délai d'attribution moyen d'un logement social mosellan de 373 jours pour un délai anormalement long en Moselle fixé par les services de l'État à 18 mois (540 jours) ; 27,86 % des demandes ont une ancienneté supérieure à 1 an dont environ les 3/4 sur l'axe Metz-Thionville ce qui témoigne d'une relative tension du marché immobilier sur ce secteur.

4.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le CS a défini une politique d'attribution, annexée au règlement intérieur de la commission d'attribution de logements (CAL), se limitant aux critères définis par le CCH, le Plan Départemental d'Action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) et les accords collectifs intercommunaux.

L'équipe de contrôle relève que l'organisme n'a pas inscrit dans ses modalités d'attributions la fixation de taux d'effort et de reste à vivre minimum alors qu'au regard des fiches récapitulatives des CAL, ces éléments sont pris en considération lors des attributions de logements. Les services de la gestion locative ont affirmé que dans le cadre de la fusion BNE/Batigère Sarel, une formalisation de règles sur ces points est en cours.

Un outil de connaissance de l'occupation, en cours d'appropriation par les équipes, permettra à terme d'avoir une vision plus fine du peuplement (composition sociale, familiale, répartition géographique...). Notamment, des synthèses par quartiers, par bâtiments, entrées, pourront être établies et servir d'aide à la décision en matière d'attribution de logements.

Enfin, les attributions à des locataires émanant d'autres entités du même groupe (AMLI, Présence Habitat) restent très faibles, le parcours résidentiel intra groupe reste marginal (en 2014 : 4 locataires de la SA Présence Habitat ont intégré le parc de Batigère Sarel pour 1 150 logements libérés, en 2015 : 2 locataires de Présence Habitat et 15 résidents d'AMLI ont intégré le parc de Batigère Sarel pour 1 148 logements libérés, en 2016 : 2 locataires Présence Habitat et 13 résidents d'AMLI ont intégré le parc de Batigère Sarel pour 1 118 logements libérés).

¹⁹ Communauté d'agglomération Metz Métropole 7 877 demandes – Communauté d'agglomération Thionville Porte France 2 925 demandes – Communauté Rives de Moselle (sillon mosellan) 1 230 demandes.

4.2.3 Gestion des attributions

Batigère Sarel, a installé 3 CAL, leur fonctionnement n'appelle pas d'observations particulières, Elles examinent les dossiers des demandeurs de logements sociaux sur les logements en gestion directe pour :

- le bassin Moselle Nord ;
- le bassin Moselle Sud ;
- hors Moselle.

Les bilans de ces CAL ainsi que de ceux des mandataires pour les logements franciliens sont présentés au CS conformément à l'article R. 411-9 du CCH mais ne sont pas accompagnés d'une analyse de la demande de logement social sur les territoires d'intervention. L'organisme présente 2 à 3 candidatures pour les logements sur les secteurs où la demande est soutenue et 1 candidature là où le marché immobilier est plus détendu.

4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

Chaque assistant(e) commercial(e) des agences commercialise les logements de son secteur et instruit le dossier d'attribution jusqu'au passage en CAL, les chargés de clientèle reprenant le relais à la signature du bail.

En méconnaissance des dispositions de l'article R. 441-1-1, Batigère Sarel a procédé à 13 attributions irrégulières en raison de dépassement de plafond de ressources.

L'analyse de 3 224 attributions sur la période 2014-2016 révèle 13 attributions en quartier prioritaire de la politique de la ville (ou précédemment en zone urbaine sensible) sur les communautés d'agglomération Porte de France et Val de Fensch, à des candidats au-delà des plafonds de ressources, dont un tiers a des ressources dépassant 150 % des plafonds (cf. annexe 7.4.2).

L'article R. 441-1-1 du CCH permet de déroger aux plafonds de ressources à condition que le préfet fixe par arrêté les modalités de la dérogation. La CUS de Batigère Sarel autorise par ailleurs des dérogations aux plafonds de ressources si elles sont inscrites dans les plans locaux d'habitation (PLH).

Concernant ces 13 attributions, l'organisme n'a pas sollicité les services de l'État afin d'obtenir une dérogation, et les PLH des communautés d'agglomération concernées n'en prévoient aucune.

Dans ses réponses, l'organisme a précisé que dès signalement de ces irrégularités, des instructions ont été données aux équipes de commercialisation pour mettre fin à ces pratiques. Batigère indique par ailleurs que des dispositions pourront être prises pour solliciter de nouvelles dérogations.

Les attributions des logements non conventionnés font l'objet d'un examen en CAL. Toutefois, aucun plafond de ressources n'est pris en compte. Or, pour les logements ayant bénéficié d'un concours financier de l'État, les plafonds prévus à l'article L. 441-1 du CCH s'appliquent (PLUS, PLS ou PLI selon le concours apporté) ; pour les autres logements non-conventionnés, l'organisme, ayant pour vocation de loger des ménages de ressources modestes (L. 411-1 du CCH), est invité à fixer des plafonds de ressources.

4.2.3.2 Gestion des contingents

Concernant le parc géré sur le département de la Moselle, la convention de réservation conclue avec l'État en 2014 a déterminé pour la période 2014-2016 un taux de réservation annuel de 30 % du flux des attributions pour le contingent préfectoral dont 5 % pour les agents de l'État. Ce contingent est mobilisé pour loger les ménages concernés par le PDALHPD.

Au regard des bilans 2014, 2015 et 2016 (197 relogements pour un objectif de 236²⁰) concernant la mobilisation du contingent préfectoral, à l'instar des autres bailleurs mosellans, Batigère Sarel n'a pas atteint ses objectifs annuels.

Toutefois, la DDSC²¹ de la Moselle développe, depuis 2016, une approche plus « qualitative » et non plus seulement « quantitative » concernant les relogements ; ainsi, elle a comptabilisé, en plus des relogements effectués :

- les ménages reconnus prioritaires au titre du DALO²² ayant refusé une proposition adaptée faite par le bailleur ;
- les ménages sortant d'hébergement ayant refusé une proposition adaptée faite par le bailleur (P2) ;
- les ménages présentés par la DDSC qui ont refusé la proposition ;
- les ménages signataires de protocoles « Borloo²³ » déclarés à la DDSC ;
- les appartements mis à disposition dans le cadre du Plan Migrant.

Ainsi, pour 2016, il convient de rajouter aux 197 relogements réalisés par Batigère Sarel en Moselle, 15 refus DALO, 1 refus P2 et 7 appartements mis à disposition dans le cadre du Plan Migrant, soit 23 dossiers supplémentaires comptabilisés par la DDSC permettant à l'organisme d'atteindre 93 % de l'objectif. Les principaux motifs de refus DALO portent essentiellement sur la composition, l'environnement du logement et des montants de charges trop élevés.

Les réservations « collectivités » et « Action Logement (ex collecteurs) » sont gérées en stock. Les logements concernés par ces contingents sont clairement identifiés par l'organisme.

Un suivi rigoureux de toutes les réservations est assuré par Batigère Sarel à l'aide de tableaux de bords dédiés.

4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

En Moselle, Batigère Sarel dispose d'un maillage territorial de la proximité reposant sur 4 agences (Thionville-Fameck-Hagondange-Metz) couvrant la totalité de son territoire d'intervention y compris les logements localisés sur la Moselle Est, secteur géographique éloigné des principaux axes majeurs de communication et dont la gestion est assurée par l'antenne de St Avold rattachée à l'agence de Metz. Les agences regroupent l'ensemble des fonctions indispensables à la gestion quotidienne de proximité (relation clientèle, suivi des réclamations...). L'organisation retenue contribue sensiblement à la bonne efficacité du service rendu.

4.3.1 Concertation locative

Batigère Sarel a mis en place en 2001 le plan de concertation locative pour une durée d'un an sans définir les modalités de sa prolongation.

Le conseil de concertation locatif se réunit régulièrement 2 fois par an. De nombreux sujets sont abordés dans le cadre de la concertation locative : qualité de vie, intervention sur le patrimoine, charges locatives et les états des lieux.

²⁰ Données issues de SYPLO – DDSC 57.

²¹ DDSC : Direction départementale de la cohésion sociale.

²² DALO : Droit au logement opposable.

²³ Protocole Borloo : Dispositif de suspension de la procédure d'expulsion en vue du rétablissement du bail. Le locataire s'engage à payer régulièrement l'indemnité d'occupation, les charges fixées dans la décision judiciaire de résiliation du bail et à respecter le plan d'apurement de la dette locative prévu dans le protocole. En contrepartie, l'organisme HLM s'engage à renoncer à la poursuite de la procédure d'expulsion et à consentir un nouveau bail dans un délai maximal prévu au protocole ne pouvant pas excéder 3 mois.

Batigère Sarel met également en œuvre des procédures d'information - concertation des locataires lors de réhabilitations notamment concernant la nature des travaux et les conséquences sur les montants des loyers.

4.3.2 Traitement des réclamations techniques

Le traitement des réclamations est dans l'ensemble correctement assuré. Le locataire dispose de plusieurs canaux pour exprimer sa réclamation : les agents d'accueil au sein des agences, les chargés de clientèle, le pôle téléphonique d'Hagondange pour les secteurs de Metz, Moselle Est et Hagondange et celui de Fameck pour les secteurs de Thionville et Fameck et l'application internet interactive D'CLIC. Les interventions sont assurées par les prestataires titulaires de marchés allotis.

Le traitement des réclamations techniques est correctement piloté avec des tableaux de bords mensuels précis à la fois par agence et au niveau de la société. Le délai moyen de résolution varie autour de 20 jours. Selon le rapport mensuel d'activité (RMA) de décembre 2016, 64,27 % des 3 121 réclamations sont soldées, ce taux est en constante progression. Toutefois, le RMA met en exergue une part importante de réclamations non soldées de plus d'un mois (43,5 %) soit 485 sur 1 115 réclamations non soldées.

L'équipe de contrôle relève que la date de clôture d'une réclamation prise en compte est celle de réception de la facture de l'entreprise et non la date de service fait, le délai réel de résolution du problème technique est donc inférieur.

4.3.3 Les états des lieux de sortie

Les chargés de clientèle des agences procèdent à des pré-visites avant l'état des lieux de sortie afin d'inciter les locataires à assurer la remise en état du logement et ainsi minorer le montant final des réparations locatives. L'équipe de contrôle relève un faible taux de récupération (taux moyen sur la période de contrôle de 3,35 %) suite à état des lieux de sortie. Le coût moyen de remise en état des logements sur la période contrôlée s'élève à 2 106 € au logement soit un niveau correct au regard des montants constatés chez les autres bailleurs.

4.3.4 La propreté

Les visites de patrimoine réalisées en Moselle par l'équipe de contrôle ont porté sur 44 programmes correspondant à 4 174 logements soit 38 % du parc mosellan, celles assurées par la direction territoriale de Paris en région Île-de-France sur 117 logements ; elles ont confirmé globalement un bon état de propreté des immeubles.

Toutefois, ces visites ont permis de constater sur quelques ensembles la présence d'encombrants (Tour St Pierre à Yutz, Fameck Remelange, Fameck place du marché) dont certains présentent des risques de sécurité – incendie (cartons stockés en nombre dans une chaufferie collective à Florange Champagne-Argonne). La société a été invitée à régler ces situations et à avoir une vigilance accrue dans ces quartiers.

Lors de la visite de patrimoine sur le secteur de l'agence de Fameck, des problèmes de troubles de voisinage sur une entrée au 40 rue Yves Farges à Hayange ayant pour conséquence un mauvais état des espaces communs et la présence d'encombrants (scooters sur les paliers...) ont également été relevés. A l'issue de la visite de patrimoine, l'organisme a mandaté AMLI sur la problématique « trouble de voisinage ».

4.3.5 L'accompagnement social des locataires et animation de quartiers

Batigère Sarel, au travers des prestations réalisées par l'association AMLI (enquêtes et entretiens individuels lors de relogements suite à démolition ou lors des réhabilitations sur site occupé, mesures prises dans le cadre des impayés...) assure un accompagnement social de ses locataires de qualité.

Batigère Sarel accorde une importance non négligeable à l'animation des quartiers où il est fortement implanté. Les actions menées ont pour but de participer à l'amélioration du cadre de vie des locataires.

A titre d'exemple, l'organisme organise des challenges sportifs en partenariat avec le SLUC Nancy Basket et Metz Handball, des animations culturelles (Cité Sculpture, poursuite du livre à Metz) et des animations plus spécifiques (arbre de Noël, tournoi de pétanque, carnaval etc...). Le budget consacré à ces actions en 2017 s'élève à environ 186 000 € soit 56 % du budget affecté au plan d'action communication 2017.

4.3.6 L'adaptation des logements

L'organisme investit à un niveau correct la thématique de l'adaptation des logements, laquelle est un axe majeur du plan stratégique de patrimoine.

Batigère Sarel a formalisé un processus « travaux adaptation des logements » et a créé une commission spécifique. Les demandes émanant des locataires doivent être justifiées par un certificat médical et transmise à l'agence concernée. Elles font l'objet d'une analyse technique (service patrimoine) et sociale (AMLI). L'organisme peut faire appel à un ergothérapeute (association BOMPARD), si la situation le nécessite. Ces analyses sont synthétisées dans un rapport qui est présenté à la commission pour les suites à donner à la demande d'adaptation du logement.

Batigère Sarel a traité sur la période 2014-2016 247 dossiers dont environ 60 % ont donné lieu à des travaux pour un coût total de 620 640 € soit environ 4 200 € au logement. 14,5 % des dossiers ont donné lieu à un refus et 25,5 % à une proposition de relogement.

4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES

4.4.1 Une organisation adaptée

Le suivi des impayés est relativement structuré au sein de la société et l'organisation est performante. La phase précontentieuse est principalement traitée par les 20 chargés de clientèle des quatre agences. Le contentieux est assuré par les 8 agents du service contentieux locatif. Une procédure spécifique les affecte en tant que référent impayé au sein des agences afin de renforcer la phase précontentieuse. Ils interviennent via une permanence hebdomadaire en soutien auprès des chargés de clientèle. Enfin, des réunions mensuelles sont organisées au sein de chaque agence avec tous ces acteurs et en présence de travailleurs sociaux d'AMLI. Ces derniers interviennent à la demande des agences afin de réaliser un diagnostic social relatif à des difficultés de paiement de loyer. En 2016, 204 interventions ont été réalisées par AMLI au titre d'un impayé locatif.

4.4.2 Prévention et gestion des impayés : une phase précontentieuse active

S'agissant du quittance, celui-ci intervient à partir de la 3^{ème} semaine du mois avec un loyer exigible le dernier jour du même mois. Depuis quelques années, le paiement par prélèvement devient le moyen préconisé par l'organisme et privilégié par les locataires (plus de 74 % en 2016). Pour tenir compte des divers versements et notamment le traitement des salariés frontaliers (spécificité mosellane), cinq dates de prélèvements sont proposées. Afin d'anticiper d'éventuels impayés inhérents aux régularisations de charges débitrices, un plan d'apurement est systématiquement intégré à l'avis d'échéance de régularisation.

La phase précontentieuse, exclusivement gérée en agence, est relativement efficace. Les chargés de clientèle relancent systématiquement par courrier avant le 10 de chaque mois les locataires défaillants. Des SMS et des appels téléphoniques viennent compléter ce dispositif. Cette relance client a pour but d'établir un contact permettant de déterminer précisément les causes de l'impayé. En l'absence de règlement dans les 10 jours, le chargé de clientèle informe le référent impayé de la situation. Le locataire est convoqué à l'agence et dans les cas les plus difficiles une visite à domicile est programmée. Ces contacts visent à obtenir soit un paiement sur place ou en agence, soit l'élaboration d'un plan d'apurement avec une échéance minimum variant de 10 à 50 €

par mois. A la fin décembre 2015, les plans d'apurement concernaient plus de 20 % du vivier des locataires en impayés.

Par ailleurs, afin de limiter les risques d'impayés, les travailleurs sociaux d'AMLI sollicitent régulièrement les aides du fonds de solidarité pour le logement (131 interventions réalisées en 2016 pour mobiliser 117 k€ de FSL²⁴).

La phase contentieuse est engagée après que toutes les actions amiables ont échoué. Les services centraux de l'organisme s'appuient sur des cabinets d'huissiers et une société spécialisée dans le recouvrement de créances.

4.4.3 Le montant des impayés : un volume contenu

Tout le dispositif mis en place par la société concernant les impayés permet de contenir leur volume à un niveau légèrement supérieur aux ratios BOLERO²⁵ (médiane Sarel 2015 à 13,5 % pour une médiane province des SA à 12,9 %). Les créances douteuses ont connu une augmentation très conséquente de 26 % entre 2012 et 2015

Tableau des créances :

En k€	2012	2013	2014	2015	Evolution 2012 - 2015
loyers et charges quittancés (c/703+c/704) (A)	97 393	100 148	99 565	99 081	2%
créances locataires (c/411) (B)	6 686	5 684	6 439	6 687	0%
créances douteuses (c/416) (C)	4 913	6 367	5 935	6 190	26%
créances irrécouvrables (c/654) (D)	219	333	385	468	114%
total des créances locataires (E) E= B+C+D	11 818	12 384	12 759	13 344	13%
impayés/quittancement (E/A)	12,1%	12,4%	12,8%	13,5%	

NB : en 2016, un changement de méthode comptable ne permet pas la comparaison avec les années précédentes.

Par ailleurs, la structure des impayés au 31 décembre 2016 fait apparaître l'état suivant : les locataires présents représentent un peu plus des 2/3 du total des impayés, les ¾ ont une dette inférieure à 800 €. Peu d'entre eux ont une dette supérieure à 3000 €. Cette structure des impayés, majoritairement constituée de locataires présents, révèle un travail efficace d'apurement du stock des dettes anciennes, plus difficilement recouvrables.

²⁴ FSL : Fonds de Solidarité pour le Logement.

²⁵ Base d'Observation du Logement Étude et Référencement des Organismes.

4.4.4 Les créances irrécouvrables : en progression constante

Les dettes difficilement recouvrables sont recensées tout au long de l'année par le service contentieux, validées annuellement par le CS et enregistrées en admissions en non-valeur (ANV).

en k€	2012	2013	2014	2015	2016	cumul	Var. annuelle moy
nombre de dossiers	160	273	181	215	232	1 061	9,7%
admissions en non-valeur (ANV)	219	333	385	468	529	1 934	24,7%
créances recouvrées suite à ANV	7	6	4	5	7	29	

Elles ont progressé en 5 ans de plus de 310 k€ (soit 142 % passant de 219 k€ en 2012 à 529 k€ en 2016). Cela résulte principalement de l'augmentation des créances douteuses sur les locataires sortis et des dettes annulées à la suite de jugements de procédure de faillite personnelle. L'admission en non-valeur ne faisant pas obstacle à un recouvrement ultérieur, des actions ont permis de recouvrer entre 2012 et 2016 29 k€ (soit 1.5 % du montant total des ANV).

4.4.5 Indemnités d'occupation :

67 occupants sans droit ni titre ayant apuré leur dette locative doivent se voir proposer la signature d'un bail dans les meilleurs délais (article 98 de la loi n°2005-32 du 18 janvier 2005).

La mission de contrôle a dénombré que sur les 257 occupants sans droits ni titres, 67 étaient à jour de leur dette dont certains depuis plus de 20 ans. La loi du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale, et notamment le V de son article 98, prescrit une régularisation de la situation des occupants qui ont soldé leur dette et sont à jour du paiement de l'indemnité d'occupation et des charges par la signature dans les meilleurs délais d'un nouveau bail.

Dans sa réponse, Batigère indique procéder aux régularisations en proposant la signature d'un nouveau bail.

4.5 CONCLUSION

La gestion locative est correctement assurée. Batigère Sarel remplit son rôle de bailleur social pour les locataires de son parc du fait du niveau de service rendu, de l'accueil des populations visées au PDALHPD et du maillage territorial par l'implantation de ses agences.

La part de locataires de Batigère Sarel ayant des ressources très modestes est plus faible que celle des bailleurs sociaux intervenant sur les mêmes territoires.

Batigère Sarel doit sécuriser un certain nombre de procédures pour notamment éviter le renouvellement d'irrégularités constatées en matière d'attributions et d'ex-locataires en indemnité d'occupation.

5. STRATEGIE PATRIMONIALE

5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Le 31 mars 2016, le CS a validé le bilan du plan stratégique de patrimoine (PSP) 2008-2014 et son actualisation pour la période 2015-2020. Le bilan d'exécution 2008-2014 montre que les objectifs initiaux fixés en terme de constructions neuves, réhabilitations, ventes n'ont pas été atteints en raison des moyens financiers disponibles.

Le PSP 2015-2020 prévoit :

- la mise en service de 180 logements neufs en moyenne par an en Moselle et aucun en Île-de-France ;
- la démolition de 26 logements par an en Moselle, soit 153 sur la période ;
- la réhabilitation lourde de 1 300 logements en Moselle sur la période et de 100 en moyenne annuelle en Île-de-France ;
- un budget modernisation (réhabilitation légère) à 6 000 k€ annuel en Moselle et 700 k€ annuel en Île-de-France ;
- la vente à des particuliers de 75 logements en moyenne par an en Moselle et 10 en Île-de-France.

La politique de développement en Moselle se concentre essentiellement sur les zones urbaines où le marché est plus soutenu. Plus de la moitié des constructions neuves correspondent à une reconstitution de l'offre au regard du nombre prévisionnel de démolitions et de ventes. Batigère Sarel ne conduit plus de stratégie de développement sur la région Île-de-France, ce choix s'inscrit dans une réflexion plus globale sur l'organisation du groupe Batigère sur ce territoire²⁶.

Les travaux d'amélioration thermique et de développement de l'accessibilité des logements constituent des axes majeurs de la stratégie patrimoniale. Après réalisation des travaux prévus sur la période 2015-2020, la part des logements les plus énergivores reste élevée : le traitement énergétique de plus d'un quart du patrimoine restera donc un enjeu pour l'organisme après 2020 au vu de l'objectif fixé²⁷ dans la convention État-USH²⁸ sur la mise en œuvre du programme d'amélioration de la performance énergétique de 800 000 logements sociaux. A l'issue du contrôle, la société a précisé que les réhabilitations dépassent le simple volet énergétique avec un panel de travaux beaucoup plus large et que la configuration de certains immeubles ne permet pas de réaliser des réhabilitations thermiques efficaces expliquant un rythme plus lent dans la mise à niveau du parc sur le plan énergétique.

Sur la période 2015-2020, le PSP prévoit en Moselle une augmentation d'environ 5 % des logements accessibles pour un objectif dépassant le quart du parc. En Île-de-France, la marge de progression prévisionnelle est limitée car 47 % des logements sont inaccessibles pour des personnes à mobilité réduite.

Batigère Sarel prévoit de prolonger sa politique de vente volontariste dont l'objectif est de constituer des fonds propres nécessaire au développement immobilier en favorisant l'accession à la propriété de ses locataires.

Les investissements et interventions prévus dans le PSP permettent de répondre globalement aux besoins des territoires d'implantation, du patrimoine et de l'occupation.

²⁶ Source : PV de CS du 13 octobre 2015, point 4.

²⁷ Objectif horizon 2020 : rénovation thermique de tous les logements les plus énergivores (classes : E, F et G).

²⁸ USH : union sociale pour l'habitat.

5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

	Parc au 1er janvier	Construction	Acquisition amélioration	Vente particulier	Vente en bloc	Transformation d'usage	Solde Restructurations logements	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	15 002	115	45	91	361		9	170	14 549	-3,02%
2013	14 549	150		81	69		-3	58	14 488	-0,42%
2014	14 488	134	14	98	151		2	34	14 355	-0,92%
2015	14 355	303		91	963		0	54	13 550	-5,61%
2016	13 550	46	214	109	0	3		4	13 694	1,06%
Total		748	273	470	1544	3	8	320		-8,72%

Sur la période contrôlée, le parc de Batigère Sarel s'est sensiblement contracté en raison d'une importante vente en bloc (923 logements) en 2015 à Novigère sur le patrimoine francilien dans le but de financer le paiement d'une soulte de 50 M€ suite à la renégociation des emprunts (cf. § 6.2.2) et participer à la réorganisation patrimoniale du groupe en Île-de-France.

5.2.1 Offre nouvelle

Batigère Sarel développe une politique active de production. En Moselle, la production moyenne de logements sur la période 2015-2016 (174 logements) reste légèrement inférieure aux objectifs annuels du PSP (182 logements). Au regard du nombre d'opérations neuves en cours de construction et des projets, Batigère Sarel prévoit sur la période 2017-2020, la construction de 947 logements soit une production moyenne annuelle prévisionnelle (259 logements) sur la durée du PSP (2015-2020) largement supérieure à l'objectif assigné.

Une étude des tableaux de suivi concernant la sinistralité sur la période 2012-2016 relève en 2016 un montant moyen du dommage ouvrage (DO) de 3 364 € contre 1 976 € en 2012 soit une augmentation de 70 % et une forte augmentation de 57 % en 2016 du nombre de DO par rapport à 2015 (33 DO en 2016 pour 21 DO en 2015). L'analyse des DO révèle également que 50 % des opérations mises en services sur la période contrôlée ont subi des dommages ouvrages (DO). Enfin, une importante proportion des DO portent sur des problèmes d'infiltrations (78 %) dont une majorité concerne les toits, façades, fenêtres et menuiseries extérieures.

5.2.2 Réhabilitations

En Moselle, la mise en œuvre de la stratégie patrimoniale en matière d'entretien témoigne d'une politique de valorisation du parc ambitieuse. En effet, la moyenne prévisionnelle annuelle de logements réhabilités sur la période 2015-2020 est de 250²⁹ soit une prévision largement supérieure à l'objectif du PSP (216) logements réhabilités par an). Lors des visites de patrimoine, l'équipe de contrôle a constaté un bon niveau de prestations avec des interventions sur le volet thermique importantes, des travaux de mise en sécurité ainsi que des rénovations des pièces humides et des changements de composants. L'équipe de contrôle de la direction territoriale de Paris en charge du contrôle de la filiale Batigère Île-de-France a constaté un bon état général du patrimoine francilien de Batigère Sarel.

En revanche, les programmes situés sur des secteurs géographiques où la demande est faible (Dieuze et Château-Salins) ne font l'objet que d'un traitement à minima (mise en sécurité, remise en état des logements) tout particulièrement lorsque l'urgence le nécessite³⁰.

²⁹ Réalisés 2015-2016 + projection 2017-2020.

³⁰ Des travaux de mise en sécurité des balcons à Château-Salins et de rénovations entières de logements à Dieuze non programmés initialement et qui ont été rajoutés à la programmation en novembre 2016.

L'effort financier porté sur les réhabilitations en Moselle est très conséquent puisque Batigère Sarel a consacré un budget total réhabilitations de 49 M € sur la période contrôlée soit un coût au logement (38 276 €) supérieur au ratio de branche 2014 (32 000 €). L'effort est plus conséquent sur les dernières années puisque le ratio concernant les réhabilitations dont le coût est supérieur à 30 k€, calculé à partir des données du dossier individuel (DIS) 2015 de Batigère Sarel, s'élève à 40 360 € au logement pour un ratio régional à 38 900 €. Près de 39 %³¹ des logements lorrains réhabilités sont des logements de Batigère Sarel alors que le patrimoine de la société représente près de 8 % dans le parc lorrain.

5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

5.3.1 Engagement et suivi des opérations

Un comité de projet, composé d'un membre du conseil de surveillance, du DG (membre du directoire), assisté des directeurs développement, financier et gestion locative se prononce sur l'engagement des opérations d'investissements à partir des études de faisabilité présentées par BDGE. La composition du comité de projet est de nature à faciliter la coordination entre les différents services concernés. Le projet final visé par ce comité est ensuite présenté au CS pour validation. Une fois validées, les opérations de constructions neuves, d'acquisition-amélioration et de réhabilitations lourdes sont ensuite conduites et suivies par BDGE.

L'activité du service patrimoine de Batigère Sarel est limitée au gros entretien (programmé et non programmé) et aux opérations de modernisation consistant en des réhabilitations légères. Le service patrimoine met en place une programmation annuelle suivie à l'aide d'un plan d'action patrimonial qui n'est qu'une déclinaison du PSP concernant les modernisations et le gros entretien.

Les visites de patrimoine effectuées par l'équipe de contrôle ont révélé globalement, par la qualité des constructions neuves et des réhabilitations, un niveau de compétences de la maîtrise d'ouvrage satisfaisant.

5.3.2 Analyse d'opérations

	Nombre de logements	Surface utile moyenne (m ²)	Coût moyen au logement	Prix final/Prix de revient prévisionnel	Coût total TTC au m ² de SU					Plan de financement		
					Foncier	Batiments	Honoraires	Divers	Total	Prêts	Subventions	Fonds propres
Constructions neuves	748	69	135 942 €	86,86%	418 €	1 373 €	194 €	64 €	2 049 €	70,45%	9,20%	20,35%
Ratios* région Lorraine construction neuves		63,8	126 877 €		331 €	1 509 €	149 €		1 989 €	80,70%	6,60%	12,70%
Acquisitions Améliorations	273	90	99 971 €	97,71%	480 €	503 €	69 €	53 €	1 105 €	77,28%	3,00%	19,72%

* info centre SISAL 2015

Au regard des éléments transmis par l'organisme, l'équipe de contrôle constate pour les opérations de construction neuves sur la période contrôlée des coûts de construction au logement et au m² de surface utile pour le neuf, légèrement supérieurs (respectivement de 7,14 % et de 3,02 %) aux ratios régionaux³². Une analyse plus détaillée révèle que ces coûts élevés concernent particulièrement 9 programmes représentant 341 logements³³ dont le coût moyen au logement s'élève à 163 360 €, le coût moyen au logement des 9 autres mises en service (407 logements) étant largement inférieur au ratio lorrain soit 102 054 €.

³¹ Calcul en fonction des données DIS (522 sur 1330) sur les logements dont le coût de la réhabilitation est supérieur à 30 k€/logement.

³² Région : données ex région Lorraine.

³³ Résidence Morlane, Amphithéâtre B2, Bâtiment G Ste Chrétienne, route de Borny à Metz – rue de Verdun à Hagondange – rue du Berry à Uckange- rue Artois/Lorraine, rue de Verdun à Terville – domaine de la forêt (32 logements) à Fameck.

L'analyse des plans de financement met en exergue un recours à l'emprunt moins important que chez les autres bailleurs lorrains, Batigère Sarel mobilise un niveau de fonds propres largement supérieur aux ratios nationaux.

Enfin, l'équipe de contrôle relève une prévision budgétaire concernant les opérations neuves insuffisamment calibrée, le ratio Prix final/PRP (86,86 %) étant faible.

5.4 MAINTENANCE DU PARC

5.4.1 Entretien du patrimoine

Les visites du patrimoine ont permis de constater un parc globalement en bon état.

L'entretien courant est assuré par des prestataires. Les agences disposent de budgets à un niveau suffisant pour la remise en état des logements avant relocation et l'entretien courant. Toutefois, en 2016, l'agence de Thionville a eu une consommation budgétaire globale (budget remise en état des logements avant relocation et entretien courant) supérieure de 15 % au budget prévisionnel s'expliquant par la vétusté des logements libérés par les locataires impactant fortement le coût de remise en état des logements avant relocation. Le contrôle de la prestation s'effectue dans des conditions satisfaisantes mais avec des pratiques différenciées selon les agences.

Le service patrimoine de Batigère Sarel intervient en appui des agences, avec 1 chargé d'opération référent pour chacune d'elle, son activité est complémentaire aux prestations réalisées par BDGE pour le compte de la société (cf. § 5.3.1).

5.4.2 Exploitation du patrimoine

Le département activités locatives et relation client assure le suivi technique et administratif des contrats d'entretien des appareils de chauffage individuels, des ventilations mécaniques contrôlées (VMC) et ceux d'entretien des ascenseurs.

La maintenance des appareils individuels chauffage, de production d'eau chaude sanitaire et VMC est assurée par trois prestataires intervenant chacun sur un secteur. Après un 1^{er} passage du prestataire sans pouvoir accéder au logement, un avis de passage est déposé et un second passage est effectué. Si ce dernier s'avère infructueux, le prestataire dépose un avis, par lequel il invite le locataire à prendre contact avec lui pour fixer un rendez-vous. Si le locataire ne donne aucune suite à ce second avis, l'information est communiquée par le prestataire à l'agence de proximité de Batigère Sarel. L'agence adresse alors un courrier recommandé aux locataires concernés, à qui il est à nouveau demandé de contacter le prestataire pour une prise de rendez-vous.

Le suivi des visites annuelles d'entretien des appareils individuels chauffage, de production d'eau chaude sanitaire et VMC est effectué à l'aide d'un tableau de bord détaillé appareil par appareil; ce tableau de bord ne permet cependant pas d'identifier avec fiabilité les appareils non visités plusieurs années de suites ce qui ne permet pas de mener des actions particulières pour ces situations susceptibles de représenter un risque en matière de sécurité incendie. En effet, la lecture du tableau révèle des données qui semblent être erronées au regard du volume ; 4 105 appareils dont la visite n'aurait pas été réalisée depuis plusieurs années et 854 appareils mis en service depuis plus d'un an et qui n'auraient fait l'objet d'aucune visite d'entretien.

De plus, Batigère Sarel dispose d'éléments statistiques par programme permettant de déterminer des taux de pénétration (par agence et global). Cependant, aux dires de l'organisme, les données de l'année en cours écrasent celle de l'année précédente. Par conséquent, l'équipe de contrôle n'a pas été en mesure d'apprécier

les taux de pénétration 2016. A mi 2017, le taux de pénétration global concernant les visites annuelles d'entretien des chaudières individuelles est seulement de 35 %.

Le suivi de ces visites d'entretien annuel n'est donc pas optimal. Afin de remédier à cette anomalie, Batigère a décidé de mettre en œuvre un outil de pilotage des visites des composants. Un groupe de travail, constitué de membres des services informatiques du GIE Amphithéâtre et du service en charge du suivi des contrats d'exploitation, va être mis en place afin de construire cet outil et assurer sa mise en place lors 1^{er} semestre 2018.

Concernant les ascenseurs, Batigère Sarel procède, conformément à la réglementation, aux contrôles techniques quinquennaux et aux vérifications annuelles. Un suivi de l'entretien des ascenseurs est assuré et aucune situation préoccupante n'a été révélée lors du contrôle.

Le service patrimoine assure le suivi technique et administratif des diagnostics obligatoires (amiante-plomb-énergétique).

Un marché à bon de commande multi attributaires alloti pour les sociétés lorraines du groupe Batigère et AMLI a été conclu pour une durée maximale de 48 mois à compter du 1^{er} janvier 2014 concernant les missions de repérage de plomb, amiante, la réalisation de diagnostics de performance énergétique et de diagnostics techniques avant ventes.

Les dossiers techniques amiante parties communes ont été réalisés conformément à la réglementation. L'analyse des rapports n'ayant révélé aucune présence de matériaux amiantés de la liste A au sein des immeubles collectifs, le service patrimoine n'a pas jugé utile de mettre en place un suivi triennal.

La réalisation des dossiers techniques amiante parties privatives (DA-PP), au regard de l'article R. 1334-16 du code de la santé publique accuse un retard conséquent.

Au vu du suivi réalisé par l'organisme, au 27 mars 2017, seuls les DA-PP en cas de relocation et de vente sont réalisés. Le taux de réalisation est de seulement 15 %. L'organisme, conscient de ce déficit de DA-PP, a décidé lors du comité d'audit du 4 mai 2017 d'y remédier en lançant une campagne de réalisation des DA-PP sur l'ensemble du patrimoine. A l'issue du contrôle, consciente que la méthodologie de réalisation des DA-PP à la relocation ne permettait pas d'atteindre un taux de pénétration optimal, la société a décidé de préparer un appel d'offre d'élaboration en masse des DA-PP manquants. Un planning prévisionnel prévoit une notification des marchés et le démarrage de la campagne fin septembre et début octobre 2018 avec l'objectif de réalisation de tous les diagnostics d'ici fin 2019-début 2020.

Batigère Sarel a réalisé sur la période 2008-2013 la totalité des comptes rendu d'exposition au plomb (CREP) et leur suivi s'effectue via le progiciel de gestion. L'organisme va engager une campagne de renouvellement des CREP courant 2017.

Enfin, la société a procédé à l'ensemble des DPE³⁴. La répartition du parc géré par Batigère Sarel au regard de sa performance énergétique au 31 décembre 2016 ci-dessous est la suivante :

Étiquette ³⁵	A	B	C	D	E	F	G
Part. du parc	0,00%	6,60%	28,70%	30,60%	19,50%	11,30%	3,30%

Le patrimoine le plus énergivore (classement E, F ou G) représente encore plus d'un tiers du patrimoine.

³⁴ DPE : diagnostics performance énergétique.

³⁵ L'étiquette énergie note les bâtiments en fonction de leur performance énergétique ; la lettre A est attribuée aux logements les plus performants, la lettre G désigne les habitations les plus énergivores.

5.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Le CS délibère annuellement sur les orientations en matière de vente de logements en application des dispositions des articles L. 443-7 et suivants du CCH. Les ventes revêtent pour Batigère Sarel un enjeu majeur (cf. § 5.1).

Au 31 décembre 2016, 1 031 logements étaient cessibles (7,5 % du parc) dont 919 en Moselle et 112 en Île-de-France. La vente de logement porte aussi bien sur des logements individuels que collectifs. L'organisme mandate la société Quadral Transaction (SAS du pôle privé) pour la commercialisation des logements mis en vente. Les modalités de sélection du mandataire ne comportent pas d'irrégularités.

L'examen d'une douzaine de dossiers de ventes par l'équipe de contrôle n'appelle pas d'observations particulières. Les actes de vente prévoient une clause de garantie de rachat par Batigère Sarel. Sur la période 2012-2016, Batigère Sarel a procédé à 471 ventes de logements dont 374 en Moselle, 95 en Île-de-France et 2 dans le département du Haut-Rhin. Batigère Sarel assure par le biais des ventes individuelles un parcours résidentiel pour ses locataires. En effet, près de 37 % des acheteurs (174) sont des locataires de Batigère Sarel (101 locataires occupants et 73 locataires de l'organisme mais non occupant).

5.6 AUTRES ACTIVITES

Au 30 juin 2017, Batigère Sarel possède, à la suite de ventes HLM ou d'achats de lots, 1 281 logements répartis au sein de 173 copropriétés.

Dans le cadre des ventes HLM, dès la première cession, Batigère Sarel nomme Quadral Property (SAS du pôle privé) administrateur provisoire pour une année. La première assemblée générale des copropriétaires décide ensuite des modalités de gérance. Mi 2017, 15,60 % des copropriétés sont gérées par Quadral Property, le reste est confié à d'autres syndics.

5.7 CONCLUSION

Batigère Sarel mène une politique patrimoniale cohérente au regard des besoins du marché sur ses territoires d'intervention. Le parc est globalement bien entretenu et en bon état. Batigère Sarel assure un effort conséquent sur les réhabilitations.

Batigère Sarel doit optimiser et fiabiliser le suivi des visites annuelles d'entretien de certains équipements et se mettre en conformité pour la réalisation des DAPP.

L'organisme, par le biais de sa politique de vente, assure un parcours résidentiel à ses locataires.

6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

Le département comptabilité et finances, qui comprend 12 personnes, est constitué de trois services : « comptabilité », « trésorerie » et « gestion financière ». Une réorganisation est en cours suite à la fusion des deux SA BNE et Batigère Sarel.

Les comptes ont été certifiés réguliers et sincères par les commissaires aux comptes pour les exercices 2012 à 2016.

Pour l'exercice 2016, la société a appliqué les nouvelles modalités de calcul de la provision de gros entretien et de la provision pour dépréciation de créances douteuses, conformément au règlement ANC 2015-4 du 4 juin 2015³⁶. Elle a également opté pour la méthode préférentielle de comptabilisation qui consiste à ne plus différer la charge des intérêts compensateurs.

6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Globalement, la tenue de la comptabilité est correcte.

Cependant, en 2016, l'autofinancement net présenté aux instances est erroné. Dès lors que la société ne diffère plus les intérêts compensateurs, le montant de leur variation doit être déduit de l'autofinancement net, aux termes de l'instruction comptable⁽³⁶⁾. Ainsi l'autofinancement net de Batigère Sarel est égal à 562 520 € au lieu de 716 124 €.

Dans une moindre mesure, la société devra veiller à renseigner correctement l'état récapitulatif des emprunts, qui constitue un état réglementaire. Actuellement, les prêts des biens cédés ou des sorties de composants sont saisis en diminution mais également en nouveaux emprunts. Ils devraient être affectés aux exercices antérieurs, afin que la colonne des nouveaux emprunts ne recense que les versements de l'année.

6.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière est établie pour les années 2012 à 2016.

Les ratios de Batigère Sarel sont observés au regard des référents Boléro³⁷ 2015 des SA d'HLM de province, puisque le patrimoine est essentiellement situé en Moselle (80 % en 2016). Les coûts, à l'exception des coûts de gestion (cf. § 6.2.1) sont rapportés à la totalité des logements (soit 13 694 en 2016), dont la SA est propriétaire, puisqu'elle assume la charge de l'entretien de l'ensemble de son patrimoine. Ces modalités de calcul sont similaires à celles retenues par le DIS³⁸.

³⁶ Ce règlement ANC 2015-4, homologué par arrêté du 21/08/2015 et publié au JO du 7/10/2015, a entériné la refonte des instructions comptables des Organismes de Logement Social en une instruction comptable unique, applicable pour les comptes annuels 2016.

³⁷ Base d'Observation du Logement Étude et Référencement des Organismes : base de données du Ministère du Logement et de l'Habitat durable, qui recense les éléments comptables et patrimoniaux transmis annuellement par les organismes HLM, via l'application Harmonia.

³⁸ DIS : le Dossier Individuel de Situation, établi par la fédération des ESH, réunit en un document les indicateurs et agrégats financiers couvrant l'ensemble de l'activité de l'entreprise.

6.2.1 Analyse de l'exploitation

Pour l'exercice 2016, l'autofinancement net est présenté, déduction faite des intérêts compensateurs, conformément à la nouvelle instruction comptable.

Les principaux éléments constitutifs de l'autofinancement net HLM sont récapitulés dans le tableau ci-après :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Marge sur accession	0	0	0	58	-6
Loyers	81 999	83 735	83 743	83 036	79 085
Coût de gestion hors entretien	-28 019	-28 789	-26 081	-25 331	-25 911
Entretien courant	-6 352	-6 402	-7 003	-6 680	-6 775
GE	-2 864	-4 109	-2 608	-2 952	-2 554
TFPB	-4 928	-4 967	-5 277	-5 508	-5 550
Flux financier	3 081	1 672	1 815	275	-120
Flux exceptionnel	-2 151	-387	-3 964	-52 410	-3 914
Autres produits d'exploitation	3 665	4 045	3 084	3 105	4 561
Pertes créances irrécouvrables	-219	-333	-385	-468	-529
Intérêts opérations locatives	-23 277	-20 872	-20 158	-17 208	-15 787
Remboursements d'emprunts locatifs	-15 864	-15 583	-19 979	-22 589	-21 943
Autofinancement net calcul 2014[1] (tous emprunts locatifs inclus)	5 071	8 010	3 187	-46 731	562
% du chiffre d'affaires[2]	6,0%	9,3%	3,7%	-54,8%	0,7%
Moyenne des ratios des 3 derniers exercices			5,1%	-13,9%	-16,6%
Médiane des SA d'HLM de Province	9,5%	11,4%	9,9%	10,8%	

Évolution de l'autofinancement net de l'organisme

[1] L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents de produits encaissables et charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés), hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, en application du décret du 7/10/2014, prise en compte également des opérations démolies, cédées ou sorties de composants, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

[2] A partir de 2014, en application du décret du 7 octobre 2014, le chiffre d'affaires comprend les produits financiers (c/76).

La SA présente un autofinancement net HLM très faible en 2016, compte tenu de coûts de gestion et d'intérêts locatifs particulièrement élevés.

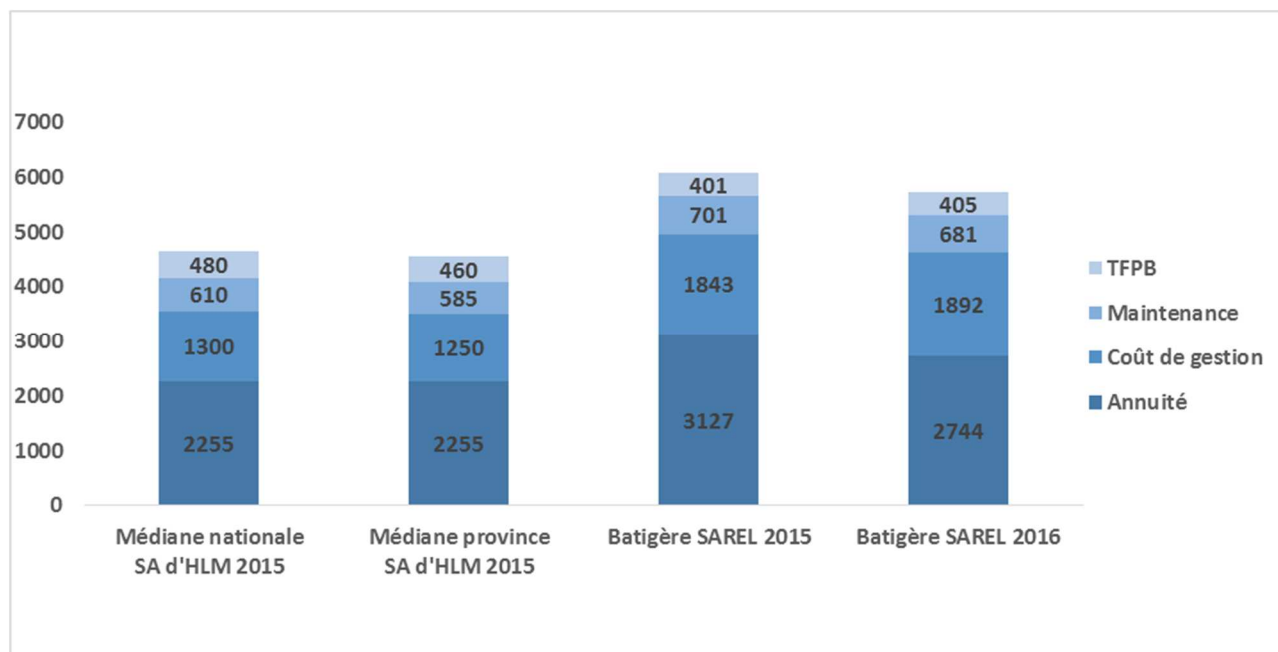
Indépendamment de la très forte dégradation en 2015 liée à la renégociation d'un emprunt structuré risqué, l'autofinancement net de la société baisse entre 2013 à 2016. Il se situe à 8 M€ en 2013 et 0,563 M€ en 2016, soit 0,7 % du chiffre d'affaire, ce qui est très faible au regard de la médiane (10,8 %). Il est proche du ratio d'alerte (0 %) fixé par la réglementation³⁹. De plus, la moyenne triennale de l'autofinancement net (-16,6 %) est désormais très inférieure au taux de référence de 3 % défini réglementairement.

Dans sa réponse, Batigère indique que le niveau de l'autofinancement de la nouvelle société après fusion est de 2,9 % en 2017.

Le faible niveau de 2016 s'explique par l'effet ciseaux, que génèrent l'augmentation des annuités locatives et la diminution du produit des loyers (-1 308 logements sur la période), effet accentué par des coûts de gestion élevés et des frais très importants liés aux produits structurés.

³⁹ L'arrêté du 10/12/2014 fixe à 0 % le taux de référence de l'autofinancement net HLM rapporté au chiffre d'affaires et à 3 % la moyenne sur 3 années consécutives de l'autofinancement net HLM rapporté au chiffre d'affaires.

Principaux coûts annuels en € au logement :



D'importantes annuités locatives :

Les annuités locatives, qui comprennent les intérêts locatifs et le remboursement du capital des emprunts locatifs, s'élèvent à 40 M€ en 2014 et diminuent en 2016 (37,7 M€). Bien qu'en baisse, leur niveau (48 % en 2015 et 47,7 % en 2016) dépasse la médiane (45,5 %).

Rapportés en € au logement, les intérêts locatifs sont très élevés (1 268 € en 2015 et 1 145 € en 2016) comparés au ratio médian (710 €). Ils se situent au-delà du 9^{ème} décile (1 127 €) et impactent fortement l'autofinancement net de la société en 2016, soit 0,6 M€ ou 0,7 point d'autofinancement.

Des produits de loyers en baisse :

Globalement le produit des loyers est élevé, il a permis à la société d'entretenir son parc et de maintenir une production régulière de logements. Cependant la part correspondant aux logements gérés sous mandat est à analyser indépendamment de celle des logements mosellans.

En 2016, le patrimoine francilien représente 20 % du parc de la société, alors que le produit de ses loyers correspond à 31 % du total des loyers. Du fait de sa structure (90 % de logements PLS ou équivalents), les loyers des logements gérés sous mandat Batigère Île-de-France et Novigère sont très supérieurs à la *médiane des sociétés comparables* (cf. rapport Batigère Île-de-France § 3.2.1 et § 3.2.1).

Sur la période observée, le patrimoine francilien se contracte de 31 % (soit 1 267 logements cédés), engendrant ainsi une diminution du produit des loyers de 5,5 M€. Les nombreuses cessions en Île-de-France impactent lourdement la rentabilité de la société.

Concernant le patrimoine mosellan, les loyers au logement (5 013 €) sont également nettement supérieurs à la médiane (4 295 €) et se situent dans le 9^{ème} décile (4 861 €). Ce niveau particulièrement élevé s'explique par la politique de loyer, qui conduit à un loyer au m² de surface habitable légèrement supérieur aux ratios locaux, mais également par la structure du patrimoine. De fait, la surface moyenne plus importante des logements (cf. § 3.2.1) et, dans une moindre mesure, davantage de logements individuels (16,7 %) comparé à la moyenne départementale (10,8 %), l'application de la 3^{ème} ligne (10,9 % des logements) ainsi qu'un taux de vacance maîtrisé accroissent le produit des loyers.

Des coûts de gestion particulièrement élevés :

L'analyse des coûts de gestion nécessite de neutraliser les prestations et licences informatiques acquises par Batigère Sarel et refacturées aux autres sociétés du groupe, ainsi que la gestion des logements franciliens, assurée par Batigère Île-de-France et Novigère. Les coûts de gestion sont, par conséquent, rapportés aux seuls logements mosellans.

L'évolution des coûts de gestion sur la période observée est retracée ci-dessous :

En €/logement	2012	2013	2014	2015	2016	Part des coûts de gestion 2016
Frais de personnel	996	1 049	903	816	880	46%
Frais de fonctionnement	810	845	642	638	672	35%
Prestations GIE Amphithéâtre GIE BDGE	277	249	262	288	264	14%
AMLI	105	99	102	107	94	5%
Total des coûts de gestion retraités	2 188	2 242	1 909	1 849	1 910	100%
Médiane	1 165	1 178	1 210	1 250		

En 2016, les coûts de gestion se situent à 1 910 € au logement (1 849 € en 2015). Malgré la diminution observée en 2014 (1 909 €), ils restent nettement supérieurs au ratio médian 1 250 €.

Cette baisse s'explique essentiellement, pour les frais de fonctionnement, par la résiliation d'un bail emphytéotique (-2,9 M€), confiant la gestion de 817 logements et 12 commerces à Batigère Sarel, patrimoine racheté par Batigère Sarel à BNE. Concernant les frais de personnels, la diminution provient du transfert des chargés d'opération de Batigère Sarel au GIE Amphithéâtre (2014), puis au GIE BDGE en 2015 (-1,5 M€).

Constituant près de la moitié des coûts de gestion en 2016, les frais de personnels (880 €) excèdent largement la médiane (720 €) et engendrent un surcoût de 1,7 M€. L'importance de la masse salariale résulte de 3 facteurs (cf. § 2.3.3.2), un effectif pour 1 000 logements de plus d'un point par rapport aux ESH, un taux d'agents de maîtrise dépassant nettement celui du secteur et des rémunérations excédant les médianes.

Les prestations intragroupe s'élèvent à 2,8 M€ en 2014 et augmentent légèrement en 2016 (2,9 M€). Paradoxalement, la mutualisation recherchée au travers des GIE ne se traduit pas en termes de rentabilité, au contraire elle participe au niveau élevé des coûts de gestion élevés à Batigère Sarel.

Bien que les études et suivis réalisés par AMLI fassent l'objet de bilans détaillés (nombre de dossiers traités, types d'intervention, ...), ces derniers ne permettent pas d'évaluer les équivalents temps plein et les coûts dédiés à chaque mission. La société n'a pas davantage cherché à contrôler le respect de la convention passée avec AMLI, ni à mesurer l'impact financier de ces prestations, qui pèsent annuellement 1,1 M€ sur les coûts de gestion. Par ailleurs, si les conseillères sociales et les médiateurs étaient salariés de Batigère Sarel et non d'AMLI, les frais de personnel progresseraient encore.

Dans sa réponse, Batigère ne conteste pas l'appréciation de l'Agence sur le niveau des coûts de gestion et l'impact sur l'autofinancement. La société évoque des coûts liés à son rôle de société-mère, sans toutefois les identifier et les chiffrer précisément.

Des coûts importants de renégociation de produits structurés :

Les flux exceptionnels sont principalement impactés par les renégociations de produits structurés, et dans une moindre mesure par des coûts de démolition et de travaux de VRD avant cession à la commune dans le cadre de projet PRU. En effet, la renégociation d'un contrat de couverture intervient à hauteur de 2,995 M€, en 2014. Puis, en 2015, le versement d'une soulte (50 M€) correspondant à près de 3 ans d'intérêts locatifs de cette même année, pour renégocier un autre prêt structuré, particulièrement risqué, fait chuter fortement l'autofinancement net HLM (-46,7 M€).

Des coûts de maintenance stables :

En moyenne, les coûts de maintenance s'élèvent annuellement à 9,66 M€, ce qui représente 681 € au logement en 2016 (701 € en 2015). Ces dépenses dépassent la médiane des sociétés comparables (585 €), elles reflètent un niveau d'entretien du parc correct, constaté lors des visites de patrimoine.

6.2.2 Gestion de la dette

L'encours de la dette s'élève à 700,3 M€ fin 2016, il est essentiellement constitué d'emprunts à taux variable principalement adossés au livret A et de moins de 5 % prêts structurés (33,8 M€). Une part de l'endettement (15,8 %) est couverte par des swaps⁴⁰, pour un montant total de 93,7 M€, d'après le rapport d'activité de la société. Le service financier du GIE Amphithéâtre suit précisément l'évolution des taux de ces produits et assiste, le cas échéant, la société dans les renégociations.

Sans remettre en cause leur certification, les commissaires aux comptes précisent annuellement qu'aucune provision n'est constituée, à l'exception de la provision liée à la renégociation d'un prêt structuré contracté auprès de Dexia. Après renégociation et paiement d'une soulte de 50 M€, cette provision a été reprise.

Les swaps :

Fin 2016, la société est engagée dans 9 swaps classés de 1 A à 2 C, selon la charte Gissler⁴¹. Ils sont indexés sur des taux fixes ou des indices basés sur l'inflation en zone euro et présentent des risques modérés, compte tenu des taux actuellement faibles des Euribor⁴² et de l'inflation. La renégociation d'un prêt structuré risqué de 75 M€ a conduit à renégocier 4 contrats de couverture en 2 swaps de 12,5 M€ chacun, qui anticipent la remontée du livret A.

Parmi ces 9 swaps, seul un contrat de couverture, à échéance 2020, classé 2 D, pourrait atteindre un taux élevé (7,55 %), en cas d'inflation hors tabac égale à 3 % (1,1 % en avril 2017, source INSEE).

Depuis 2013, l'impact annuel des produits de couverture varie de 0,6 M€ à 0,7 M€.

Les emprunts structurés :

Les acquisitions de patrimoine francilien jusqu'en 2009 ont été financées par trois prêts structurés entre 2007 et 2010 pour un montant initial total de 110 M€. Les conditions de renégociation d'un de ces emprunts ont contraint à la vente d'une partie du patrimoine francilien. Après plusieurs réaménagements, ces produits sont désormais soumis aux conditions définies ci-après :

- dans un prêt initial de 75 M€, la rupture de parité entre le franc suisse (CHF) et l'euro⁴³ activait la formule d'augmentation de taux, après la période de taux fixe (3,29 % jusqu'en avril 2015). Le risque, inhérent à ce produit complexe, le classe hors charte Gissler. En novembre 2012, l'euro valait seulement 1,243 CHF, ce qui exposait la société à un risque certain de pertes financières après la période de taux fixe. L'emprunt structuré a pris fin après les deux étapes de négociation avec DEXIA consistant en un refinancement en 2 prêts à taux fixe du capital restant dû (64,994 M€). Bien que les risques financiers aient été supprimés, les conditions de ces nouveaux prêts sont coûteuses pour la société. Le montant

⁴⁰ Swap : contrat d'échange de taux.

⁴¹ Charte Gissler : charte de bonne conduite signée par les banques et collectivités publiques. Les prêts sont classés en fonction de risques (de 1 faible à 5 élevé), appréciés à raison d'indices sous-jacents et de la structure du produit (de A faible à E élevé).

⁴² L'Euribor désigne un groupe de taux d'intérêt de la devise Euro largement utilisés en Europe et constitue un taux de référence.

⁴³ Après une période de taux fixe (3,29 %) jusqu'en avril 2015, si l'euro ne vaut plus 1,44 CHF, le taux payé est de 3,29 % plus 50 % du taux de variation de la parité monétaire (si EURO < 1,44 CHF, taux fixe 3,29 % + 50 % ((1,44 / Fixing EURO/CHF) – 1)).

de 50 M€ de la soulte, condition de la renégociation, constitue bel et bien un emploi de fonds non affecté directement au logement social.

	CRD(*) 2012	CRD(*) 2014	soulte versée	indem. compens- satrices	nouveau prêt	dont capital refinancé	dont refinancement encours ext. et investissements	dont refinan- cement prêt PLS	durée	taux fixe	intérêts cumulés	coût total du prêt
2013	64 994			26 180	89 500	21 500	54 111	13 889	30 ans	5,20%	88 390	177 890
2015		40 326	50 000	95 972	39 110	39 110			50 ans	5,50%	77 046	116 157

* CRD : Capital restant dû

- pour un emprunt de 33,3 M€, contracté sur 30 ans, les taux d'intérêt peuvent varier de 2,95 % à un plafond de 8,95 %, du fait de son indexation sur l'écart entre les taux longs et les taux courts. Il est classé 3 B d'après la charte Gissler, alors que la société le qualifie en 2 A dans son rapport d'activité. En 2014, le réaménagement de ce contrat a permis de limiter le plafond à 5,95 % et assorti la dernière décennie d'un taux fixe de 6,5 %. Certes, les charges financières (3 M€ en 2014, 2 M€ en 2015 et 1,9 M€ en 2016) de ce produit ont diminué mais le taux pratiqué reste élevé ;
- enfin, un prêt de 2 M€, sur 30 ans, dont le taux payé est de 3,82 % si l'Euribor 12 mois reste inférieur à 6 %, sinon l'Euribor 12 mois, est classé 1 A, selon la charte Gissler, présentant peu de risque.

S'agissant du recours à des instruments financiers complexes, l'Agence rappelle que le financement du logement social s'appuyant sur des prêts de longue durée, il lui paraît de bonne gestion de privilégier les emprunts et instruments financiers dont l'indexation est en lien direct avec ce secteur d'activité. La méconnaissance de ce principe lors de la souscription des emprunts structurés constitue une erreur de gestion.

6.2.3 Gestion de la trésorerie

La société place la trésorerie disponible principalement sur des comptes à terme à taux progressif, ainsi que des contrats de placement indexés sur le livret A et des comptes rémunérés. En 2016, ces produits ont rapporté 75 € au logement (90 € en 2015), soit près du double de la médiane (40 € au logement).

Par ailleurs, la société disposait de 2 swaps destinés à couvrir des placements pour 4 M€ et 10 M€, échus respectivement en 2013 et 2014. Ils étaient bénéficiaires et ont rapporté à la société, en moyenne annuelle, 0,176 M€.

6.2.4 Résultats comptables

Les résultats comptables ont évolué comme suit :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Résultats comptables	13 937	8 542	10 531	35 729	7 868
Plus-values de cessions	11 625	6 671	21 644	40 394	6 969
- Dont part des plus-values de cessions en %	83%	78%	206%	113%	89%

Les résultats comptables varient fortement selon les exercices, essentiellement du fait des plus-values de cessions.

Depuis de nombreuses années, les ventes sont une composante forte de la politique patrimoniale. Pour les deux premières années de la période observée, elles complètent l'autofinancement net pour alimenter les fonds disponibles de la société. Du reste, elles sont relativement stables sur ces 5 exercices concernant les logements mosellans.

Ponctuellement, les ventes en bloc apportent les fonds nécessaires à l'activité de la société. Ainsi, la provision constituée en 2014 pour renégociation du prêt structuré, puis la soulte versée en 2015 après renégociation

sont compensées par des ventes en bloc de logements franciliens, respectivement 151 en 2014 et 923 en 2015. Sans ces importantes cessions, les résultats comptables auraient été négatifs en 2014 et 2015.

6.2.5 Structure financière

Les bilans fonctionnels pour les années 2012 à 2016 sont présentés dans le tableau ci-dessous :

En k€	2012	2013	2014	2015	2016
Capitaux propres	295 595	304 312	311 418	346 909	353 525
Provisions pour risques et charges	5 819	5 992	47 110	7 096	6 129
<i>dont PGE</i>	<i>3 802</i>	<i>3 768</i>	<i>3 964</i>	<i>3 587</i>	<i>3 520</i>
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	199 536	208 120	214 156	228 284	250 292
Dettes financières	717 208	745 980	720 570	700 532	700 282
Actif immobilisé brut	-1 151 832	-1 182 032	-1 248 885	-1 224 270	-1 263 045
Fonds de Roulement Net Global	66 326	82 372	44 369	58 551	47 183
FRNG à terminaison des opérations[1]					20 964
Stocks (toutes natures)	0	0	503	0	0
Autres actifs d'exploitation	28 083	26 200	24 159	20 947	21 570
Provisions d'actif circulant	-3 940	-4 436	-5 011	-5 307	-4 996
Dettes d'exploitation	-18 761	-20 260	-19 553	-19 323	-19 031
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation	5 382	1 504	98	-3 683	-2 457
Créances diverses (+)	14 505	3 936	16 768	7 267	5 737
Dettes diverses (-)	-23 188	-22 013	-22 345	-19 204	-19 267
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation	-8 683	-18 077	-5 577	-11 937	-13 530
Besoin (+) ou Ressource (-) en FR [2]	-3 301	-16 573	-5 479	-15 620	-15 987
Trésorerie nette	69 627	98 945	49 848	74 171	63 170
lignes de trésorerie	0	0	10 000	10 000	20 016
Trésorerie brute (actif du bilan)	69 627	98 945	59 848	84 171	83 186

[1] 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.

[2] La ressource ou le besoin en fonds de roulement résulte d'un décalage temporel entre les paiements et encaissements. Un montant en attente de paiement supérieur à celui des encaissements en attente crée une ressource, situation qui renforce la trésorerie de l'organisme. L'inverse crée un besoin en fonds de roulement, situation tendant à pénaliser le niveau de la trésorerie.

6.2.5.1 Indépendance financière

L'endettement de la société diminue légèrement en 4 ans, établi à 717,2 M€ en 2012, il se situe désormais à 700,3 M€ en 2016. Cette légère baisse des dettes financières, corrélée à la progression de l'actif immobilisé, reflète la volonté de la société de se désendetter.

La dette nette de la trésorerie s'élève à 637 M€ (700 M€ -63 M€) à fin 2016. Généralement, la dette nette est rapportée à la capacité d'autofinancement moyen des 3 derniers exercices pour évaluer la soutenabilité du niveau d'endettement d'un organisme. En l'occurrence, la chute inhabituelle de la capacité d'autofinancement de 2015 (-23,9 M€), du fait de l'importante soulte versée (50 M€), altère ce rapport. Aussi, rapportée aux exercices 2013, 2014 et 2016, plus représentatifs de l'activité de la société, la capacité théorique à rembourser la dette nette correspond à 27 années. Le poids de la dette pourrait présenter un risque si la société ne disposait pas d'un patrimoine à valeur économique forte.

Ainsi, les produits de cession, qui font partie intégrante du modèle économique de la société, alimentent les capitaux propres de 6,8 M€⁴⁴ en moyenne par an, ces derniers progressent de 20 % en 4 ans.

⁴⁴ Moyenne basée sur les exercices 2013 et 2016, représentatifs de l'activité usuelle de la politique de vente. Les importantes cessions en bloc des années 2014 et 2015 étaient essentiellement destinées à compenser la renégociation du prêt structuré.

En outre, la fusion de Batigère Sarel et BNE, dès 2017, conduit nécessairement à réévaluer le niveau d'endettement au regard des données consolidées des deux sociétés.

6.2.5.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le fonds de roulement net global (FRNG) s'élève à 47,2 M€ en 2016 et représente 3,9 mois de dépenses, soit une valeur légèrement supérieure à la médiane (3,7 mois en 2015). Sur la période observée, le FRNG a diminué d'environ 30 % (-19,1 M€) en raison de l'effet conjugué des augmentations de capital dans les filiales de la société, notamment pour BIF et BRA, en plus des investissements locatifs dans un contexte de désendettement.

Fin 2016, le FRNG à terminaison des opérations en cours baisse pour s'établir à 21 M€ et représente 2 mois de dépenses.

6.2.5.3 Variations du FRNG

La variation du fonds de roulement sur les exercices 2013 à 2016 s'explique comme suit :

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
Fonds de roulement fin 2012		66 326
Autofinancement de 2013 à 2016	-34 970	
Dépenses d'investissement	-290 704	
Financements comptabilisés	198 177	
Autofinancement disponible après investissements	-127 497	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	-116 094	
Cessions d'actifs	236 622	
Remboursement anticipé d'emprunts (cessions, démolitions...)	-10 605	
Autres ressources (+) ou emplois (-)	-1 569	
Flux de trésorerie disponible	-19 143	
Fonds de roulement fin 2016		47 183

La société a consacré 290,7 M€ aux dépenses d'investissement, financées par emprunts et subventions à hauteur de 198,2 M€. Cependant, l'autofinancement cumulé de 2013 à 2016, très fortement dégradé par le versement de la soulte du prêt structuré, n'a pu compléter les besoins de financement restant (-127,5 M€).

Les importants remboursements anticipés (-116,1 M€) aux fins de désendettement et les remboursements suite aux cessions (-10,6 M€) ont été largement compensés par les produits de cession (236,6 M€). Pourtant la politique active de vente n'a pas permis à la société de maintenir le FRNG à son niveau de 2012 ; ce dernier a diminué de (-19,1 M€).

6.2.5.4 Besoin ou ressource en fonds de roulement

Le cycle d'activités de la société génère une ressource en fonds de roulement, de près de 16 M€ à fin 2016. Le montant des créances de la société a baissé, en raison de la diminution des subventions en attente de versement. En montant, les dettes fournisseurs, globalement stables, sont régulièrement supérieures aux créances, ce qui alimente la trésorerie de Batigère Sarel.

Les délais de paiement aux fournisseurs sont conformes à la réglementation, le délai moyen est de 28 jours à compter de la réception de la facture. Toutefois, certaines dettes fournisseurs excèdent 4 mois, à fin 2016 ; il s'agit notamment de l'acquisition de la Maternité Sainte-Croix dont les versements s'échelonnent sur plusieurs exercices (3,3 M€).

6.2.5.5 Trésorerie

A fin 2016, la trésorerie nette s'élève à 63,2 M€ et représente 5,2 mois de dépenses, soit un niveau supérieur à la médiane (3,2 mois). Mais, elle subit, à l'instar du FRNG, l'impact des augmentations de capital concédées aux filiales principalement en 2014 et 2015, du désendettement de la société et ponctuellement du versement des produits de ventes en blocs sur l'exercice suivant (Hauts de Seine en 2014).

La société a contracté des lignes de trésorerie à hauteur de 10 M€ en 2014 et 2015, puis 20 M€ en 2016.

6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

La société élabore d'une étude prévisionnelle 2016-2025, à partir du logiciel Visial, basée sur les comptes de l'exercice 2015. Alors que l'exercice 2016 est comptablement clos à fin mars et validé par le directoire, il est regrettable que ces données ne soient pas utilisées pour produire une analyse prévisionnelle actualisée de la société. Il est réactualisé à l'occasion d'évènement susceptible de modifier substantiellement le fonds de roulement à terminaison.

Seule la projection financière du PSP, a été présentée au conseil de surveillance, en 2016. L'étude prévisionnelle actualisée, telle que développée ci-dessous, ne fait pas l'objet d'une présentation à la gouvernance.

Les hypothèses macro-économiques retenues pour cette étude sont proches de celles préconisées par la Fédération des ESH, avec un taux du livret A à 0,75 % jusqu'en 2017, puis 1,70 % et un IRL sans progression jusqu'en 2017, puis fixé à 1,20 % pour les années suivantes.

L'étude prévisionnelle s'appuie sur le PSP 2015-2020, qui prévoit, pour la même période, 955 mises en service, la réhabilitation lourde de 1 352 logements, 6,7 M€ annuels de réhabilitation légère et 98 cessions par an. Au-delà de 2020, la projection est plus aléatoire sans l'appui d'un PSP et dans un contexte de fusion des deux SA Batigère Sarel et BNE.

L'évolution de l'exploitation issue de l'analyse prévisionnelle de la société est retracée ci-dessous :

en k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total loyers quittancés	79 447	80 776	82 282	83 732	85 311	86 386	86 931	87 837	89 146	90 490
Annuités emprunts locatifs	-38 462	-38 125	-37 984	-39 388	-40 371	-41 216	-41 584	-40 670	-41 041	-41 676
<i>Annuités en % des loyers</i>	<i>-48,4%</i>	<i>-47,2%</i>	<i>-46,2%</i>	<i>-47,0%</i>	<i>-47,3%</i>	<i>-47,7%</i>	<i>-47,8%</i>	<i>-46,3%</i>	<i>-46,0%</i>	<i>-46,1%</i>
TFPB	-5 501	-5 680	-5 780	-5 796	-5 895	-5 999	-6 110	-6 110	-6 224	-6 341
Maintenance du parc	-10 162	-10 046	-10 169	-10 239	-10 350	-10 556	-10 779	-10 822	-11 019	-11 193
Coût des impayés	-477	-485	-411	-419	-427	-389	-391	-395	-357	-362
Marge locative directe	24 845	26 440	27 938	27 890	28 268	28 226	28 067	29 840	30 505	30 918
Frais de personnel	-9 472	-9 839	-10 007	-10 177	-10 350	-10 526	-10 705	-10 887	-11 072	-11 260
Frais de gestion	-10 500	-10 626	-10 754	-10 883	-11 013	-11 145	-11 279	-11 414	-11 551	-11 690
Autres frais fonctionnement	-1 638	-2 298	-3 217	-3 211	-3 298	-3 322	-3 107	-2 956	-3 046	-3 052
Cotisations CGLLS	-1 195	-1 196	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200	-1 200
Autres produits courants	1 440	1 436	1 560	1 273	1 272	1 273	1 272	1 273	1 274	1 272
Produits financiers	1 605	1 550	1 578	1 597	1 599	1 580	1 497	1 478	1 480	1 459
Éléments exceptionnels	-3 914	-1 067	-583	-498	-520	-492	-832	-536	-609	-632
Autofinancement net	1 171	4 400	5 315	4 791	4 758	4 394	3 713	5 598	5 781	5 815
en % des loyers	1,47%	5,45%	6,46%	5,72%	5,58%	5,09%	4,27%	6,37%	6,48%	6,43%

Entre 2017 et 2025, l'autofinancement net prévisionnel varie de 3,7 M€ à 5,8 M€. Globalement le niveau est supérieur au ratio prudentiel de la fédération des ESH⁴⁵ (3 %), mais nettement inférieur à la médiane des SA de Province (10,8 %). Bien que la progression, en montant, des annuités locatives explique la baisse de

⁴⁵ Ratio issu du Dossier Individuel de Situation Société de décembre 2016.

l'autofinancement net, le taux d'endettement de la société (annuités locatives en pourcentage du produit des loyers) reste globalement stable.

L'autofinancement net prévisionnel est surévalué en 2016 au regard de la réalité observée (cf. § 6.2.1), compte tenu de coûts salariaux et de fonctionnement supérieurs aux hypothèses retenues. Pour autant, cette étude prévisionnelle, non actualisée, présente, en tendance, une rentabilité modérée.

Cependant, l'analyse prévisionnelle n'intègre aucunement la nécessité d'une réelle maîtrise des coûts de gestion.

L'évolution de la structure financière issue de l'analyse prévisionnelle de la société est détaillée ci-dessous :

en k€	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Autofinancement net	1 171	4 400	5 317	4 791	4 759	4 393	3 714	5 598	5 779	5 816
Rembours. emprunts non locat	0	-266	-10 260	-267	-274	-281	-20 243	-295	-304	-300
Produits de cessions	9 402	9 317	9 950	7 539	7 537	6 422	16 360	5 450	4 426	4 482
Fonds propres investis en trava	-11 993	-9 823	-4 127	-8 258	-4 471	-7 803	-4 597	-8 023	-4 726	-6 913
Fonds propres investis en opérations nouvelles	-7 191	-20 266	-2 310	0	-5 778	-3 391	-3 439	-3 487	-3 536	-3 585
Autres variations	-5 075	3 510	6 529	209	209	59	59	59	59	-441
Total	23 737	10 609	15 708	19 722	21 704	21 103	12 957	12 259	13 957	13 016
Provisions (PGE)	3 520	3 500	3 300	3 150	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Dépôts de Garantie	6 626	6 716	6 725	6 790	6 802	6 805	6 732	6 751	6 774	6 797
FDR long terme à terminaison	33 882	20 824	25 732	29 661	31 506	30 909	22 692	22 013	23 735	22 816

Le fonds de roulement à terminaison 2016 (33,9 M€) est différent de celui indiqué (près de 21 M€) dans les bilans fonctionnels (cf. § 6.2.5). De fait, il provient d'une prévision basée sur l'exercice réalisé 2015 d'une part ; d'autre part, la société retrace l'impact financier des opérations en cours selon les réalisations effectives et les fonds disponibles réellement consommés.

Dans cette projection, le fonds de roulement à terminaison baisse sensiblement en 2017, mais augmente jusqu'en 2020, à l'issue du PSP. En somme, sur la durée de programmation 2015-2020, le fonds de roulement à terminaison diminue, en montant, de 2,3 M€. Cependant, en mois de dépenses théoriques, il s'améliore et devrait représenter 2,6 mois en 2020, soit un niveau correct, contre 1,7 mois en 2017.

Malgré un autofinancement probablement inférieur à celui prévu, la société peut réaliser les investissements envisagés, seulement si le volume des produits de cessions se maintient et permet d'absorber les importants remboursements d'emprunts non locatifs. Cette condition est indispensable à la réalisation de la programmation.

6.4 CONCLUSION

Très faible en 2016, l'autofinancement net HLM de Batigère Sarel se rapproche du ratio d'alerte. Le niveau élevé des coûts de gestion, relevé déjà lors du précédent contrôle, pèse lourdement sur les fonds disponibles de la société (7,2 M€). Si les coûts de gestion se situaient au niveau médian, l'autofinancement net 2016 représenterait 9,3 %⁴⁶. Les frais de personnels, de mutualisation et les prestations d'AMLI, qui impactent fortement la rentabilité de la société, méritent d'être questionnés.

Le programme de cessions apporte régulièrement à la société les fonds nécessaires aux investissements prévus de développement et de réhabilitations. Variable d'ajustement, la vente en bloc de près de 1 000 logements franciliens a permis d'absorber l'importante soulte versée en 2015.

⁴⁶Soit 9,3 % = 0,7 % l'autofinancement 2016 + 8,6 % correspondant aux 7,2 M€ (écart entre les coûts de gestion réels et ceux de la médiane)

L'analyse prévisionnelle montre, en tendance, que les investissements patrimoniaux programmés sont conditionnés à la réalisation des cessions. Réalisée et actualisée sur le périmètre de la nouvelle société, elle prendra tout son sens si elle intègre l'engagement de Batigère dans la maîtrise des coûts de gestion afin d'accroître la rentabilité.

7. ANNEXES

7.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME

RAISON SOCIALE : SA d'HLM Batigère Sarel	
SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège :	1 rue du pont rouge
Code postal :	57 070
Ville :	Metz
Téléphone :	03 87 39 84 00

DIRECTOIRE JUSQU'AU 30 JUIN 2017 :	M. Nicolas ZITOLI (Président du directoire) - Michel CIESLA (membre du directoire – Directeur général)
---	--

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	Batigère
-----------------------------------	----------

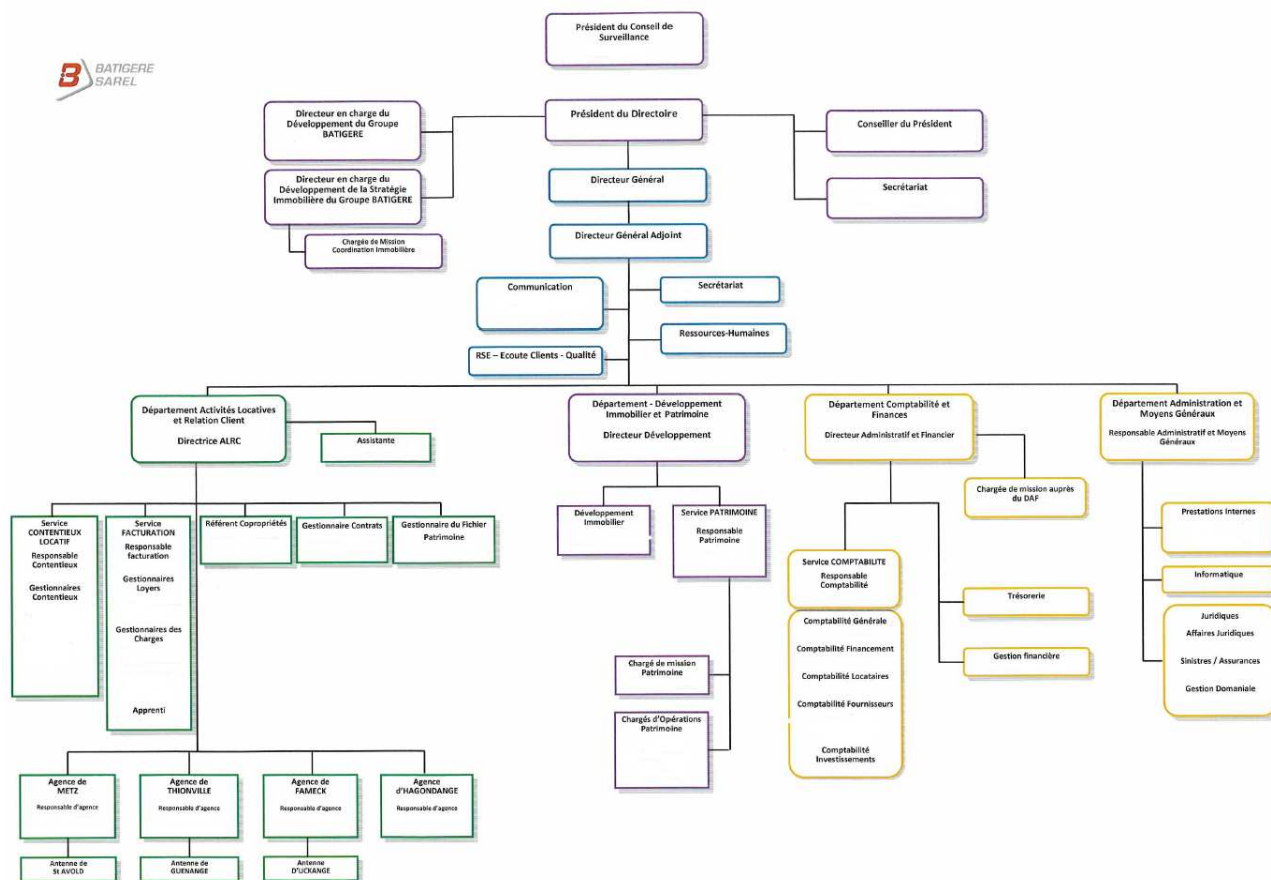
CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31/12/2016 :			
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Dominique DUBAND		4
	Robert BAEHREL		4
	Denis REINERT		4
	Evelyne BRIOIS		4
	Dominique HEBRARD de VEYRENAS		4
	Paul PINTUS	BATIGERE	1
	Gilles SIMONCINI	SFIG	4
	Denis JACQUAT	Conseil départemental 57	2
	Stéphane BUFFETAUT	CILGERE	4
	Jean-Charles COCHET		4
	Léon HOFF		4
	Nathalie GRIESBECK	Député Européenne	4
Représentants des locataires (SA) :	Éric BARONI		3
	Michel HUMBERT		3
	Alain RICHARD		3

ACTIONNARIAT		Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	4 142 560€	1 Batigère (59,65 %)
	Nombre d'actions :	258 910	4 Cilgère (40,01 %)
	Nombre d'actionnaires :	22	

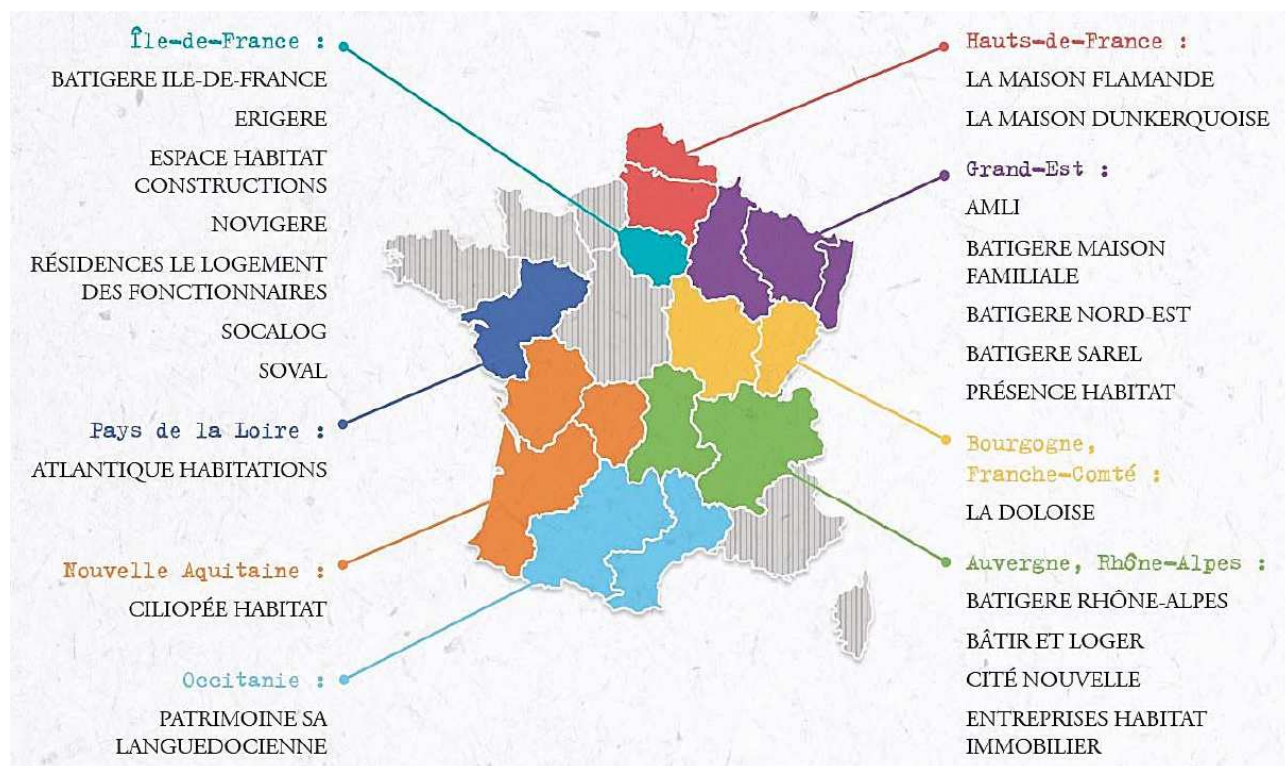
COMMISSAIRE AUX COMPTES :
Cabinet SECEF
Cabinet GRANT

EFFECTIFS AU 31/12/2016 :	Mandataires sociaux (directoire)	2	Total administratif et technique : 135
	Cadres :	29	
	Maîtrise :	66	
	Employés :	38	
	Gardiens :	16	Effectif total : 178
	Employés d'immeuble :	27	

7.2 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



7.3 ORGANIGRAMME DU RESEAU BATIGERE



7.4 AUTRES ANNEXES

7.4.1 Loyer pratiqué au m² de surface habitable

Loyer pratiqué au m² de surface habitable¹

¶

	Nombre de logements conventionnés	Loyer mensuel en € par m ² de surface habitable		
		1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
Organisme (patrimoine hors mandat de gestion)	10 535	4,8	5,3	6,1
Références Département Moselle	58 151	4,5	5,2	5,9
Références ex région Lorraine	133 398	4,4	5	5,8

Sources : RPLS 2016

¶

Le tableau ci-dessus fait apparaître un loyer pratiqué médian au m² de surface habitable légèrement supérieur au niveau des médianes départementale et régionale.

¶

Estimation des écarts entre les produits de loyers de Sarel et le produit théorique calculé à partir du loyer moyen mosellan¹¹

¶

	nombre	surface moyenne au m ²	total surface	loyer mensuel moyen au m ²	total loyer pratiqué	loyer mensuel moyen
anciens financements	6 588	77	507 276	4,93 €	30 010 448,16 €	379,61 €
PLAI	394	59,6	23 482	5,23 €	1 473 755,42 €	311,71 €
PLAI	1 619	78	126 282	6,29 €	9 531 765,36 €	490,62 €
PLUS	1 588	71	112 748	6,13 €	8 295 233,88 €	435,31 €
PLS et PLA CFF	346	80,7	27 922	7,11 €	2 382 322,10 €	573,78 €
Total	10 535	75,7	797 711	5,40 €	51 693 524,93 €	408,78 €
loyer moyen SAREL						408,78 €
produit loyer SAREL (base loyer moyen)						51 693 524,93 €
loyer moyen 57 (RPLS 2016)						361,20 €
produit théorique niveau loyer moyen 57						45 662 904,00 €
écart en produit de loyer						6 030 620,93 €
surface moyenne Sarel		75,70				
surface moyenne 57		69,76				
écart surface moyenne		5,94				
écart produit de loyer imputable à la surface moyenne supérieure						4 055 047,92 €
écart imputable à la politique de loyers						1 975 573,01 €

¶

7.4.2 Irrégularités en matière d'attribution

TABLEAU-RECAPITULATIF-DES-IRREGULARITES-EN-MATIERE-D'ATTRIBUTION

Logements-QPV/ZUS

¶

N°-logement¶	Nom-du-programme¶	Financement-d'origine¶	Date-de-la-CAL¶	Date-de-signature-du-bail-de-location¶	N°-unique-départemental¶	Nature-de-l'irrégularité¶	%-de-dépassement-du-plafond-de-ressources¶	Loyer..... mensuel-(€)¶
3000208420¶	Uckange-Tilleuls-Collectifs¶	ILM¶	13-mai-2015¶	19-juin-2015¶	057111101171610704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	50,74%¶	415,27¶
3000147980¶	Uckange-COFIMEG¶	HLMO¶	12-juin-2015¶	2-juillet-2015¶	057051506433810704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	6,58%¶	303,61¶
3000209580¶	Uckange-Tilleuls-Collectifs¶	ILM¶	26-juin-2015¶	29-juin-2015¶	057061506539210704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	25,09%¶	403,51¶
3010027240¶	Thionville-CDR-bas¶	HLMO¶	27-août-2015¶	8-septembre-2015¶	057081506740210704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	56,23%¶	381,41¶
3010005830¶	Fameck-Jeanne-d'Arc¶	PLUS¶	12-février-2016¶	7-mars-2016¶	057101405512410704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	51,83%¶	497,01¶
3000098710¶	Thionville-CDR-Haut¶	HLMO¶	13-mai-2016¶	22-juin-2016¶	057021607753410704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	21,05%¶	282,97¶
3000126640¶	Fameck-Remelange-6¶	PLR¶	10-juin-2016¶	24-août-2016¶	057051609243610704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	12,66%¶	369,81¶
3000148200¶	Uckange-COFIMEG¶	HLMO¶	10-juin-2016¶	29-juin-2016¶	057101507104110704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	62,05%¶	303,86¶
3010007180¶	Thionville-CDR-Bas¶	HLMO¶	22-juillet-2016¶	16-août-2016¶	057101405481810704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	0,39%¶	232,03¶
3010010390¶	Thionville-CDR-Bas¶	HLMO¶	23-septembre-2016¶	29-septembre-2016¶	057091609796157802¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	20,26%¶	283,60¶
3000207320¶	Uckange-Fleurs¶	ILM¶	25-novembre-2016¶	21-décembre-2016¶	0571016099901AL010¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	9,70%¶	317,16¶
3000098380¶	Thionville-CDR-Haut¶	HLMO¶	14-décembre-2016¶	26-janvier-2017¶	057021607590610691¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	56,10%¶	385,87¶
3000100630¶	Thionville-CDR-bas¶	HLMO¶	11-septembre-2015¶	29-septembre-2015¶	057081506869410704¶	Dépassement-de-plafonds-de-ressources¶	15,33%¶	298,42¶

7.4.3 Liste des occupants sans droit ni titre dont la dette est apurée au 30/04/17

Commune	N° de contrat	Bail résilié	Date de jugement
HAYANGE	12062	oui	01/07/1994
CLOUANGE	24101	oui	15/11/1994
THIONVILLE	61616	oui	13/06/1995
MAIZIERES LES METZ	23128	oui	27/01/2000
TERVILLE	30541	oui	12/12/2000
TERVILLE	30749	oui	12/12/2000
THIONVILLE	62018	oui	03/04/2002
FAMECK	35260	oui	21/06/2002
HAYANGE	13012	oui	02/08/2002
METZ	97679	oui	27/09/2002
FAMECK	32385	oui	20/12/2002
FAMECK	21900	oui	24/01/2003
AMNEVILLE	21456	oui	19/05/2003
FEVES	52167	oui	17/01/2005
CLOUANGE	24005	oui	23/08/2005
MAIZIERES LES METZ	23918	oui	23/03/2006
TERVILLE	29516	oui	23/05/2006
ARS SUR MOSELLE	14464	oui	18/10/2007
FLORANGE	8780	oui	19/10/2007
FAMECK	35314	oui	25/01/2008
METZ	73026	oui	13/02/2008
FAMECK	35418	oui	24/10/2008
CREHANGE	60577	oui	06/11/2008
HAGONDANGE	50112	oui	05/02/2009
UCKANGE	38671	oui	27/03/2009
HAGONDANGE	49989	oui	24/09/2009
AMNEVILLE	21133	oui	05/01/2010
HAYANGE	12608	oui	02/03/2010
HAYANGE	92678	oui	02/03/2010
UCKANGE	26180	oui	11/05/2010
AMNEVILLE	97208	oui	14/05/2010
MAIZIERES LES METZ	5002471	oui	14/05/2010
HAGONDANGE	5008779	oui	06/09/2010
METZ	5576	oui	17/02/2011
UCKANGE	5319	oui	29/03/2011
FAMECK	5028879	oui	10/01/2012
THIONVILLE	5036227	oui	17/01/2012
FLORANGE	8866	oui	26/01/2012
HAGONDANGE	49758	oui	22/03/2012
AMNEVILLE	52558	oui	14/05/2012
METZ	79223	oui	21/06/2012
UCKANGE	5022036	oui	26/06/2012
THIONVILLE	61806	oui	07/08/2012
METZ	79677	oui	03/04/2013
TERVILLE	5007038	oui	14/05/2013
HAGONDANGE	5013906	oui	31/10/2013
THIONVILLE	65630	oui	14/01/2014
AMNEVILLE	97157	oui	20/02/2014
UCKANGE	5470	oui	01/04/2014
METZ	5036768	oui	05/06/2014
METZ	14358	oui	19/06/2014
HAGONDANGE	5028778	oui	25/07/2014
UCKANGE	38554	oui	05/08/2014
HAGONDANGE	5031454	oui	18/09/2014
MAIZIERES LES METZ	5005997	oui	10/11/2014
UCKANGE	5059902	oui	02/12/2014
AMNEVILLE	27785	oui	08/12/2014
AMNEVILLE	5040755	oui	12/03/2015
UCKANGE	5047842	oui	31/03/2015
UCKANGE	38494	oui	07/04/2015
METZ	5039251	oui	23/04/2015
FAMECK	5055648	oui	30/06/2015
FAMECK	4925	oui	30/06/2015
FAMECK	35033	oui	30/06/2015
TERVILLE	5053901	oui	10/11/2015
FLORANGE	5069035	oui	15/12/2015
HAYANGE	5074517	oui	01/03/2016

7.5 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 Énergétique	SDAPL	Section Départementale des Aides Publiques au Logement
DTA	Dossier Technique d'Amiante	SEM	Société anonyme d'Économie Mixte
EHPAD	Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes	SIEG	Service d'Intérêt Économique 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		

