

RAPPORT DE CONTRÔLE

GROUPE GAMBETTA

EXERCICES 2016-2019

N° 2020-010
Décembre 2021

Agence nationale de contrôle du logement social

Direction générale adjointe - Contrôle et suites

La Grande Arche - Paroi Sud - 92055 PARIS LA DÉFENSE CEDEX

Téléphone : 01 70 82 98 21

<http://www.ancols.fr>

SIREN : 130 020 464

FICHE RÉCAPITULATIVE

L'activité de gestion locative du secteur Hlm du groupe n'étant quasiment portée que par la SCIC Gambetta, la fiche ci-après ne prend en considération que cette société.

Fiche récapitulative				
N° SIREN : 062 200 977				
Raison sociale : SCIC D'HLM GAMBETTA				
Président du conseil de surveillance : Michel BRIL				
Président du directoire : Norbert FANCHON				
Adresse : 44, Avenue Léon Gambetta 49300 Cholet				
Actionnaire principal : FCPE Gambetta				
AU 31 DÉCEMBRE 2019				
Nombre de logements familiaux gérés :	3 753	Nombre de logements familiaux en propriété :	3 753	Nombre d'équivalents logements (logements foyers...) : 1 237
Indicateurs	SCIC Gambetta	Référence Pays de Loire	France métropolitaine	Source
(2)				
Logements vacants	1,6 %	4,0 %	4,6 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,3 %	1,1 %	1,3 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	9,2 %	10,8 %	9,3 %	
Evolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	3,6 %	1,8 %	2,0 %	(3)
Âge moyen du parc conventionné (en années)	24	34	38	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	22,7 %	21,6 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	58,0 %	62,2 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	10,5 %	7,8 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	39,7 %	50,6 %	45,6 %	
Familles monoparentales	25,6 %	22,1 %	21,1 %	
Personnes isolées	39,3 %	46,1 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	6,8	5,3	5,7	
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,3 %		13,7 %	(4)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,9 %		98,9 %	(4)
PERSONNEL				
Effectif total en ETP	139			
PROFITABILITÉ RENTABILITÉ ET STRUCTURE FINANCIÈRE (4)				
Excédent Brut d'Exploitation / chiffre d'affaires	51,7 %		50,2 %	
Capacité d'autofinancement / chiffre d'affaires	41,9 %		42,3 %	
Rentabilité Economique : (EBE+Transfert Subv Rt.)/Immobilisations brutes	3,8 %		3,4 %	
Taux de rentabilité : Résultat / (Immobilisations brutes - endettement)	3,2 %		1,5 %	
Fonds de roulements net global (euros au logement)	8 083		3 066	
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (euros au logement)	7 684		2 984	
Capacité de désendettement en années (Dettes / CAF courante)	21,4		18,6	
Ratio d'autofinancement net Hlm (R. 423-9 du CCH), moyenne des 3 derniers exercices	2,4 %		9,9 %	

(1) Enquête OPS 2018

(2) RPLS au 01/01/2019

(3) Evolution sur trois ans pour la SCIC Gambetta

(4) DiagFinOLS, exercice 2019, référence ESH de moins de 5 000 logements

SYNTHÈSE DES CONSTATS

Points forts

- Groupe au fonctionnement efficient
- Groupe dynamique sur le secteur de l’accession libre et sociale
- Processus de gestion locative maîtrisé
- Robustesse financière du groupe et efficience économique globale

Recommandations

- ▶ Recommandation 1 : Dans la présentation des budgets aux membres du GIE Gambetta Immobilier, la ligne fonctionnement (près de cinq millions d’euros) doit être détaillée suivant les différents comptes de charges afin de donner une vision correcte et adaptée du fonctionnement du GIE.
- ▶ Recommandation 2 : Pour une opération de promotion uniquement sociale conduite par l’une des sociétés d’Hlm du groupe Gambetta, la SCCV (ou SCI), créée pour l’occasion, devrait être constituée uniquement d’associés du secteur Hlm.
- ▶ Recommandation 3 : Les progiciels intégrés du système d’information ne couvrent pas l’ensemble des besoins des services, et ne sont pas utilisés de manière satisfaisante en raison de données qui ne sont pas renseignées systématiquement.
- ▶ Recommandation 4 : Le contrôle interne doit être mieux organisé, documenté et structuré pour couvrir et maîtriser l’ensemble des principaux risques inhérents à l’activité du groupe Gambetta.
- ▶ Recommandation 5 : Les sociétés d’Hlm du groupe devraient finaliser la mise en place d’une comptabilité analytique. Le suivi des fiches de situation financières et comptables de la SCIC d’Hlm Gambetta mérite d’être amélioré.
- ▶ Recommandation 6 : Les candidats prioritaires selon les termes de l’article L. 441-1 du CCH doivent être mieux identifiés lors de leur présentation en CALEOL, afin que les membres puissent en tenir compte dans leur décision. En outre, le contenu des procès-verbaux des CALEOL doit être amélioré dans un objectif de transparence des décisions.
- ▶ Recommandation 7 : La SCIC d’Hlm Gambetta doit améliorer son processus de récupération des charges locatives en ajustant le niveau des provisions et en réduisant les délais de régularisation.
- ▶ Recommandation 8 : La holding du groupe Gambetta étant une société coopérative d’Hlm, l’Ancols lui recommande d’impulser, au niveau du groupe, des objectifs de production qui soient globalement plus tournés vers l’accession sociale en réduisant la part destinée à des investisseurs.
- ▶ Recommandation 9 : Les sociétés d’Hlm du groupe Gambetta doivent se conformer davantage à leur objet social et au service d’intérêt économique général en diminuant la proportion

d'investisseurs dans l'acquisition des logements produits (en 2019, quasiment le double de la référence des coopératives HLM).

Irrégularités (au sens de l'article L. 342-12 du CCH)

- ▶ Observation 1 : Le fonds commun de placement d'entreprise ne peut pas être placé dans une autre catégorie d'associés que celle des « salariés de la coopérative regroupant les salariés de la société et les fonds communs de placement de valeurs mobilières qui leur sont réservés » (non conforme à la clause-type 5 des statuts d'une SCIC).
- ▶ Observation 2 : Le DG de la SCIC d'Hlm Gambetta étant président du conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise, associé majoritaire de l'assemblée générale, il existe des risques que le contrôle de l'assemblée générale sur son mandat de directeur général de cette même société ne soit pas effectif (cf. jurisprudence de la 25^{ème} chambre de la Cour d'Appel de Paris du 29 mars 1991, Juris-Data n° 1991-021660).
- ▶ Observation 3 : La preuve du lien de subordination concernant le contrat de travail du DG de la SCIC d'Hlm Gambetta, avec la société Gambetta Sud-Est, n'est pas établie (principe selon lequel un salarié ne peut pas être sous sa propre responsabilité).
- ▶ Observation 4 : Les règlements intérieurs des commissions d'appel d'offres doivent être mis à jour des dernières évolutions réglementaires.
- ▶ Observation 5 : Des contrats de maîtrise d'œuvre de construction d'opération d'accession à la propriété sont passés de gré à gré, en méconnaissance des règles de la commande publique (non conforme aux dispositions des articles L. 2120-1 et suivants du code de la commande publique).
- ▶ Observation 6 : Les repérages d'amiante et constitution des dossiers amiante parties privatives (DAPP) ne sont réalisés qu'à la relocation (non-conforme aux dispositions des articles R. 1334-14 à 22 du code de la santé publique).
- ▶ Observation 7 : La SCIC d'Hlm Gambetta ne respecte pas systématiquement 25 % des attributions hors quartiers prioritaires de la politique de la ville au profit de ménages relevant du premier quartile de revenus (non conforme aux dispositions de l'article 70 de la loi égalité et citoyenneté).
- ▶ Observation 8 : Dans le cadre de son activité de promotion, la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est a procédé à 17 ventes irrégulières de logement à des personnes morales (non conforme aux dispositions de l'article 3 de ses statuts - clause type 2 des statuts des sociétés coopératives d'Hlm).

Inspecteurs-auditeurs :

Chef de mission : à partir du 30 avril 2021

Directeur du contrôle et des suites :

Contrôle effectué sur place du 25 janvier 2021 au 28 avril 2021

SOMMAIRE DU RAPPORT

SYNTHÈSE DU RAPPORT	12
1. PRÉAMBULE	15
2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE.....	17
2.1 Contexte socio-économique.....	17
2.2 Présentation du groupe Gambetta	18
2.3 Gouvernance et pilotage.....	20
2.3.1 La place des comités dans la gouvernance du groupe.....	20
2.3.2 Actionnariat et droit de vote.....	20
2.3.3 Conseils d'administration ou conseils de surveillance	22
2.3.4 Directoires ou directions générales.....	23
2.4 Le GIE Gambetta Immobilier.....	25
2.4.1 Fonctionnement et auxiliaire du GIE Gambetta Immobilier	25
2.4.2 Répartition des coûts du GIE GI.....	27
2.4.3 Ressources humaines	28
2.5 Les relations financières intra-groupe	29
2.6 Evaluation de l'organisation.....	30
2.6.1 Les systèmes d'information	30
2.6.2 Contrôle interne.....	31
2.6.3 Contrôle de gestion	32
2.7 Politique d'achat et commande publique	32
2.7.1 Relations entre le GIE Gambetta Immobilier et ses membres.....	32
2.7.2 Respect des règles de la commande publique.....	33
2.8 Diagnostic financier du groupe Gambetta.....	35
2.8.1 Revue de l'information comptable du groupe Gambetta.....	35
2.8.2 Comptes combinés du groupe Gambetta.....	35
2.8.3 Stratégie et étude financière prospective du groupe Gambetta	37
3. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF DES SOCIÉTÉS D'HLM	39
3.1 Revue de l'information comptable des sociétés d'Hlm du groupe.....	39

3.2	Analyse de l'exploitation des sociétés d'Hlm du groupe	40
3.2.1	Evolution de la performance d'exploitation.....	40
3.2.2	Analyse du coût de gestion de la SCIC d'Hlm Gambetta.....	42
3.3	Analyse de la situation financière des société d'Hlm du groupe	43
3.3.1	Evolution de la structure financière.....	43
3.3.2	Analyse de la dette de la SCIC d'Hlm Gambetta.....	45
4.	ACTIVITÉ DE GESTION LOCATIVE.....	47
4.1	Descriptif du parc.....	47
4.1.1	Structure et localisation.....	47
4.1.2	Situation de la vacance et de la rotation.....	49
4.2	Analyse de la politique patrimoniale.....	50
4.3	Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale	51
4.3.1	Offre nouvelle	51
4.3.2	Interventions sur le parc existant.....	51
4.3.3	Accessibilité et adaptation du parc	52
4.3.4	Maintenance et entretien du parc.....	53
4.4	Politique sociale et gestion locative	54
4.4.1	Caractéristiques des populations logées	54
4.4.2	Politique d'attribution	56
4.4.3	Accessibilité économique du parc	59
4.5	Qualité du service rendu et relations avec les locataires.....	66
4.5.1	Information, accueil et accompagnement des locataires.....	66
4.5.2	Enquête de satisfaction des locataires.....	67
4.5.3	Politique de suivi des créances et des impayés.....	68
5.	ACTIVITÉ DE PROMOTION IMMOBILIÈRE.....	69
5.1	Schéma général de fonctionnement.....	69
5.2	Analyse de l'activité.....	70
5.3	Analyse des prix de vente	72
5.4	Analyse de la clientèle.....	73
6.	ANALYSE PRÉVISIONNELLE DE LA SCIC D'HLM GAMBETTA	77
6.1	Investissements et modalités de financement.....	77

6.2	Analyse de l'exploitation	77
6.3	Analyse de la situation financière	78
6.4	Analyse de la dette	79
ANNEXE DU RAPPORT		81
I.	Liste de écarts relevés lors du contrôle sur pièces des revenus des accédants	83

SYNTHÈSE DU RAPPORT

Créé à Cholet en 1923 et pionnier du logement coopératif, le groupe Gambetta œuvre principalement dans le domaine de l'accession à la propriété. Il est présent dans l'Ouest, le Centre, en Provence-Alpes-Côte d'Azur, en Occitanie, en Ile-de-France et en Auvergne-Rhône-Alpes, des territoires où il a construit plus de 35 000 logements. Le groupe, qui compte 140 collaborateurs, produit environ 1 000 logements par an, principalement destinés à l'accession. A fin 2019, il est propriétaire de 3 753 logements locatifs sociaux et 1 237 logements ou équivalent logements en foyers ou résidences étudiantes.

Le groupe Gambetta est membre de la Fédération des Promoteurs Immobiliers et de la Fédération nationale des sociétés coopératives d'Hlm, adhérente à l'Union Sociale pour l'Habitat. Il comprend cinq sociétés d'Hlm de statut coopératif (*SCIC ou SCP*), deux SACICAP, quatre filiales de ces dernières, deux groupements d'intérêt économique (*GIE*) dont un inactif, et une foncière coopérative. Le GIE Gambetta Immobilier (*GIE GI*) regroupant l'ensemble des salariés sauf ceux dédiés à la gestion locative, le fonctionnement du groupe Gambetta apparaît particulièrement intégré. La SCIC d'Hlm Gambetta est la société faîtière du groupe.

. La SCIC d'Hlm Gambetta a adhéré à la SAC Habitat Réuni, société de coordination agréée par arrêté ministériel du 29 juillet 2020

La gouvernance opérationnelle du groupe Gambetta apparaît équilibrée avec des comités constitués d'administrateurs pour les validations d'opérations et les orientations stratégiques et des comités plus techniques déclinant ces orientations. Les différents conseils des sociétés d'Hlm assurent leurs prérogatives de manière satisfaisante. Le fonctionnement du GIE GI est robuste et son caractère auxiliaire est effectif au moment du contrôle.

D'un point de vue juridique et selon les statuts de la SCIC d'Hlm Gambetta, le Fonds Commun de Placement Entreprise Gambetta (*FCPE*), actionnaire majoritaire de la SCIC d'Hlm Gambetta, devrait appartenir au collège des salariés avec 15 % maximum des droits de vote, et ne devrait donc pas figurer dans le collège « Partenaires intéressés au développement de l'habitat social » avec 50 % des droits de vote.

Ce FCPE est dirigé par un conseil de surveillance présidé par M. Fanchon, cadre dirigeant occupant de multiples fonctions au sein du groupe Gambetta. Cette position présente un risque opérationnel (*position potentiellement de contrôleur sur le contrôlé au sein de l'assemblée générale de la SCIC d'Hlm Gambetta et multiplicité des mandats dans le groupe*) et le lien de subordination qui doit être effectif du fait de son contrat de travail avec la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est n'est pas démontré. En l'état, ce contrat de travail est illégal.

Pour la promotion immobilière, les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta ont recours aux effectifs du GIE GI, et s'appuient sur le comité d'engagement national, qui regroupe les présidents et vice-présidents des sociétés du groupe et valide les projets à chaque stade d'avancement. En leur qualité de société d'Hlm, elles doivent renforcer leur processus afin de respecter systématiquement les prix plafonds réglementaires, ne pas vendre à des personnes morales et disposer d'objectifs clairs quant aux profils

sociaux des acquéreurs. Avec une proportion d'acquéreurs « investisseurs » près du double de celle observée au niveau de la Fédération des Coopératives d'Hlm, l'Ancols considère que les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta pourraient davantage se conformer à leur objet social et leur mission d'intérêt économique général.

Si désormais, les GIE ne sont constitués que de pouvoirs adjudicateurs donnant ainsi satisfaction à l'observation formulée lors des précédents contrôles, le groupe n'est pas parvenu à régulariser ses pratiques concernant la contractualisation avec les maîtres d'œuvre qui ne respecte toujours pas les règles de la commande publique.

Le fonctionnement financier du groupe, que ce soit au niveau des avances en compte courant pour porter l'activité d'accession ou la répartition des frais du GIE Gambetta Immobilier, n'appelle pas d'observations. Par-contre, dans la création des SCCV, les SCIC d'Hlm du groupe Gambetta ont régulièrement recours à la SARL Gestion Patrimoniale Immobilière (*GPI*) qui n'est pas une société d'Hlm. Cette situation entraîne une réduction potentielle des capitaux qui auraient pu revenir au SIEG (*cf. infra*).

Le dispositif de maîtrise des risques opérationnels apparaît insuffisant. Le groupe Gambetta ne dispose ni d'une cartographie spécifique, ni d'une fonction dédiée au contrôle interne. A titre d'exemples, l'Ancols a mis en évidence, des manquements dans la mise en œuvre des règles de la commande publique, le non-respect des plafonds réglementaires, de prix de vente pour les opérations d'accession et de loyer concernant l'activité locative, un défaut de renseignement de la base de données Harmonia ou encore un processus de reddition des charges locatives largement perfectible. Un contrôle interne plus robuste aurait pu permettre d'éviter la plupart des écarts ou difficultés mis en évidence.

La mise à niveau des systèmes d'information avec la réglementation et les objectifs stratégiques du groupe est en cours. Au regard du constat de l'Ancols concernant des progiciels intégrés ne couvrant pas l'ensemble des besoins des services et non utilisés de manière satisfaisante, ces efforts doivent être accentués.

Le coût de gestion de l'activité locative de la SCIC d'Hlm Gambetta se situe dans les standards de la profession ; son évaluation par l'Ancols permet d'avoir une assurance raisonnable sur l'absence de risque quant à son efficience. Les risques locatifs (*vacance et impayés*) sont globalement maîtrisés. Le suivi des attributions de logements concernant les ménages prioritaires doit être amélioré afin de pouvoir vérifier la satisfaction de l'obligation introduite par la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté. La gestion technique du parc locatif de la SCIC d'Hlm Gambetta est satisfaisante.

Principalement du fait de la jeunesse du parc et la forte proportion de logements en PLS, la SCIC d'Hlm Gambetta propose peu de logements avec un loyer adapté aux ménages défavorisés. Les loyers pratiqués sont supérieurs à ceux observés chez les bailleurs sociaux mais demeurent attractifs au regard du marché privé. La société est invitée à interroger sa politique de loyer à la relocation sur certaines résidences. Pour ce qui concerne les charges locatives, la société doit améliorer son processus de récupération (*niveau de provisionnement et délais de régularisation trop importants*) et cesser de récupérer les charges de gardiennage en cas de partage de tâches avec une société extérieure.

Les grands équilibres financiers de la SCIC d'Hlm Gambetta (*EBE, CAF, structure du bilan, soutenabilité de la dette locative*) et ceux agglomérés des cinq sociétés d'Hlm du groupe n'appellent pas d'observations. Il est pourtant à noter que dans le cadre de sa stratégie globale d'intervention, le groupe

Gambetta a révisé à la baisse ses objectifs de mises en service de logements locatifs sociaux sans justification, 77 nouveaux logements étant prévus dans la convention d'utilité sociale (*CUS 2020-2025*) pour 140 au plan stratégique de patrimoine (*PSP 2019-2028*) en cours d'actualisation au moment du contrôle de l'Ancols (*110 logements mis en service par an sur la période 2016-2020*).

La situation financière du groupe Gambetta n'est pas préoccupante. Les comptes de résultats sont en progression et l'assise financière est satisfaisante sur la période 2015-2019..

Sur la base de 1 000 à 1 300 logements construits par an, le groupe Gambetta a un fonctionnement viable sur la période 2020-2023. Pour la seule SCIC d'Hlm Gambetta, l'étude sur dix ans montre que les objectifs d'investissement relatifs au locatif social (*interventions sur le parc et développement*) sont soutenables et que l'endettement de la société devrait évoluer très favorablement.

La directrice générale,



Rachel CHANE-SEE-CHU

1. PRÉAMBULE

L'Ancols exerce le contrôle du groupe Gambetta 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'efficience de la gestion, l'organisation territoriale et l'ensemble de l'activité consacrée à la mission de construction et de gestion du logement social (...). »

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

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

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

Différentes sociétés du groupe ont fait l'objet de contrôles de la Miilos :

- ▶ rapport n°2013-001 : SCIC d'Hlm Gambetta Ile-de-France, Paris (75) ;
- ▶ rapport n°2012-111 : Société anonyme d'Hlm Gambetta Locatif, Cholet (49) devenue SCIC d'Hlm Gambetta (fusion-absorption) ;
- ▶ rapport n°2012-109 : Groupement d'intérêt économique Gambetta, Cholet (49) ;
- ▶ rapport n°2012-110 : Groupement d'intérêt économique Gambetta Immobilier, Cholet (49) ;
- ▶ rapport n°2012-112 : SCIC d'Hlm Coin de Terre et Foyer, Cholet (49) devenue SCIC d'Hlm Gambetta (fusion-absorption) ;
- ▶ rapport n°2013-004 : SCIC d'Hlm Gambetta PACA, Le Cannet (06) ;

- rapport n° 2012-133 : SCP Habitat Communautaire d'Accession (92), devenue la SCP d'Hlm Gambetta Occitanie.

Les précédents rapports ont relevé des problèmes juridiques liés :

- au fait que les membres des groupements d'intérêt économique (GIE) n'étaient pas uniquement constitués de pouvoirs adjudicateurs (*le caractère « in house » n'étant plus observable avec des sociétés évoluant dans le secteur marchand*) ;
- à l'absence de mise en concurrence pour les contrats de maîtrise d'œuvre ;
- à la présence d'administrateurs salariés du GIE (*remise en cause de la gratuité du mandat d'administrateurs*),
- à des contrats entre sociétés impliquant plusieurs administrateurs communs et ne satisfaisant pas la réglementation relatives aux conventions réglementées ;
- au défaut d'auxiliarité des GIE qui concentrent l'ensemble des salariés et conduit à des « coquilles vides ».

En revanche, la majorité des rapports mettaient en avant l'efficacité des sociétés (*forte activité, prix de vente très abordables*) et le caractère social de l'activité avec des profils d'accédants aux ressources modestes. Les analyses financières soulignaient une bonne rentabilité financière et des structures de haut de bilan équilibrées. En matière de gestion locative, les contrôles précédents pointaient des niveaux de loyers élevés (*en lien avec un parc récent et une forte proportion de PLS*), et des procédures d'attribution perfectibles (*nombre de candidats présentés, processus de désignation, etc.*).

2. PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

2.1 Contexte socio-économique

Les secteurs d'intervention du groupe Gambetta sont pour l'essentiel les régions Ile-de-France et Pays de la Loire pour ce qui concerne le logement locatif, et les régions Ile-de-France et Provence-Alpes-Côte d'Azur pour ce qui concerne l'activité de promotion. Le groupe intervient ainsi essentiellement sur trois régions en France métropolitaine. Au-delà du logement familial social, Gambetta est propriétaire d'un patrimoine significatif de 754 logements étudiants dont la gestion est confiée à autrui.

Tableau 1 : Principaux indicateurs sociaux-économiques

Rubriques	France (métropole)	Région Sud (PACA)	Région Pays de la Loire	Région Ile-de-France
Population en 2017	66 524 339	5 030 890	3 757 600	12 174 880
Densité (nombre d'habitants au km ²)	105	160	117	1 014
Variation de la population : taux annuel moyen entre 2012 et 2017, en %	0,4	0,4	0,7	0,5
Nombre total de logements en 2017	35 879 715	3 067 857	2 004 883	5 795 907
Part des résidences principales en 2017, en %	82	75	83	90
Part des résidences secondaires (y compris les logements occasionnels) en 2017, en %	9,7	17,8	10,7	3,8
Part des logements vacants en 2017, en %	8,2	7,7	6,6	6,8
Part des ménages propriétaires de leur résidence principale en 2017, en %	57,5	54,5	64,2	47,1
Part des ménages fiscaux imposés en 2018, en %	52,1	51,3	49,0	63,6
Médiane du revenu disponible par unité de consommation en 2018, en euros	21 730	21 350	21 620	23 860
Taux de pauvreté en 2018, en %	14,8	17,3	10,8	15,6
Taux de chômage des 15 à 64 ans en 2017 en %	13,9	14,7	11,7	12,5
Prix médian en euros/m ² des appartements neufs (1)	NC	4 347	4 232	5 030

Source : Insee – (1) journaldunet.com/patrimoine T1 2020

Région Ile-de-France :

L'Ile-de-France regroupe près d'un cinquième de la population métropolitaine. Les indicateurs observés (*taux de chômage, revenus médians, etc.*), pour certains départements, y sont nettement plus favorables qu'au niveau national, à l'exception du taux de pauvreté qui y est légèrement supérieur. Cette région est caractérisée par une tension immobilière particulière avec un taux de vacance faible et des prix de l'immobilier élevés.

Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

La région, largement occupée par la montagne et les espaces protégés et à risques, est fortement urbanisée sur le littoral méditerranéen : les quatre grandes aires urbaines Marseille-Aix-en-Provence, Nice, Toulon et Avignon, accueillent à elles seules 78 % des habitants.

Le taux de chômage y reste structurellement et durablement élevé. Dans la continuité de ce constat, la région PACA est l'une des plus exposées à la pauvreté, le taux le plus élevé (*près de la moitié de la population*) se situant à Marseille dans le 3^{ème} arrondissement.

Les conditions de logement dans le parc privé y sont peu accessibles (*loyer mensuel de 13,3 euros/m² en PACA, et 12,8 euros/m² en France selon Clameur en 2019*).

Région des Pays-de-Loire :

La région des Pays-de-Loire apparaît comme la moins peuplée de celles où intervient préférentiellement le groupe Gambetta. Elle est cependant celle qui bénéficie du meilleur dynamisme démographique en lien avec son attractivité globale. Elle se caractérise aussi par un taux de vacance faible, comparable à celui de l'Ile-de-France, traduisant une certaine tension sur le marché de l'immobilier.

La particularité des logements étudiants

Selon le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, les effectifs étudiants ont fortement progressé. En cinq ans, à dispositif équivalent, l'enseignement supérieur a accueilli 219 800 étudiants supplémentaires pour un total désormais de 2,7 millions. Dans le même temps, la capacité d'accueil des étudiants, principalement dans les résidences ou cités universitaires et les résidences privées qui leur sont exclusivement dédiées, est inférieure à 400 000 logements. Dans ce contexte, le besoin en nouveaux logements étudiants est particulièrement important. Pour y répondre, le gouvernement a présenté le 30 octobre 2017 un plan qui a pour objectif de créer 60 000 nouveaux logements d'ici 2022, venant compléter les 40 000 réalisés les cinq dernières années passées.

Au regard de ce qui précède, le positionnement du groupe Gambetta, comme bailleur *social (avec une activité qui reste modeste cf. § 2.2)* et comme promoteur, apparaît opportun et cohérent au regard des besoins en nouveaux logements des territoires précités.

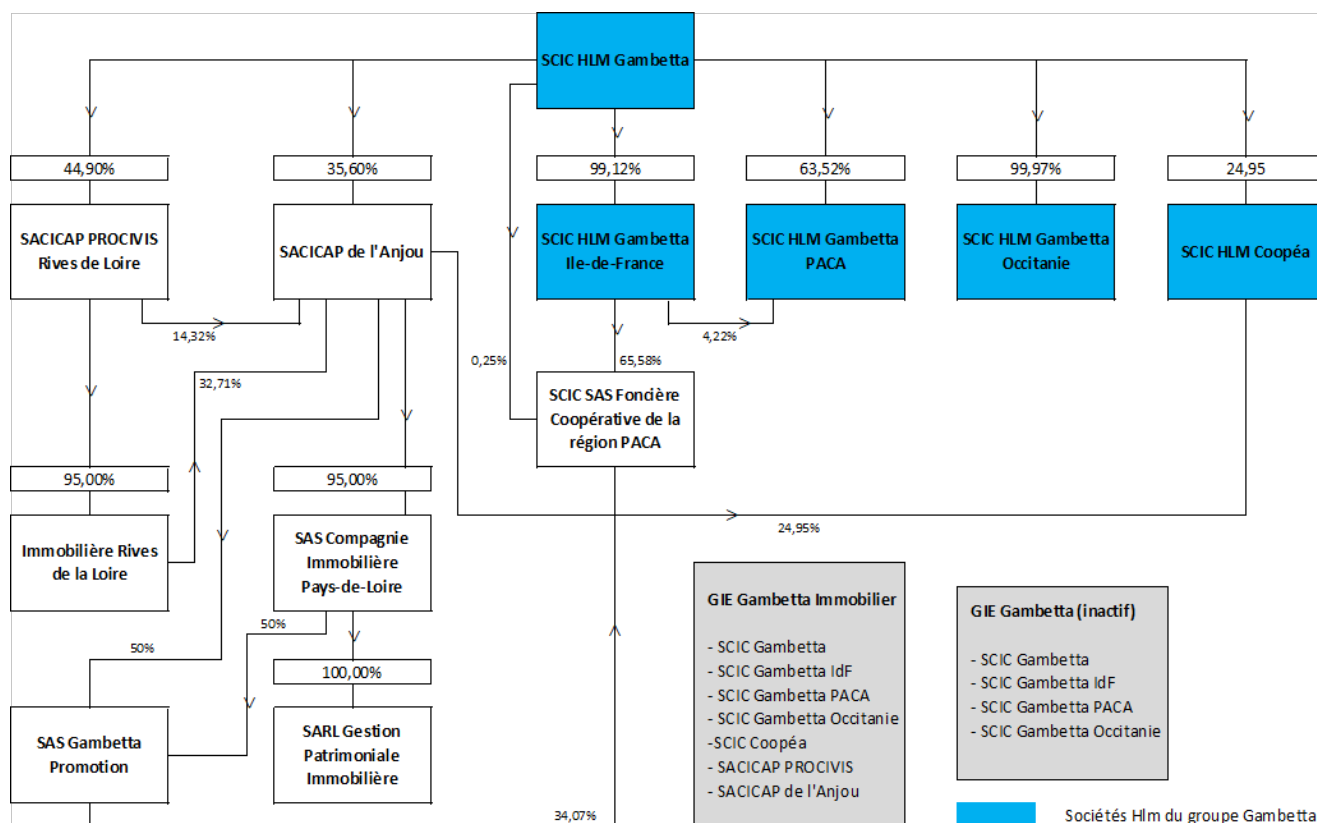
2.2 Présentation du groupe Gambetta

Créé en 1923, le groupe Gambetta est composé de la manière suivante à la date du contrôle :

- Une holding ou maison mère : la SCIC d'Hlm Gambetta avec des participations majoritaires ou minoritaires dans les sociétés suivantes :
 - SCIC d'Hlm Gambetta Ile-de-France ou Gambetta IdF ;
 - SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est (*anciennement Gambetta PACA, filiale : SCIC SAS Foncière Coopérative de la région PACA*) ;
 - SCP d'Hlm Gambetta Occitanie ;
 - SCIC d'Hlm Coopéa ;
 - SACICAP Procivis Rives de Loire (*filiale de la SACICAP : SAS Immobilière Rives de Loire*) ;
 - SACICAP de l'Anjou (*filiale de la SACICAP : SAS Gambetta Promotion, SAS Compagnie Immobilière de la Loire et la SARL Gestion Patrimoniale Immobilière*) ;
- Deux GIE : le GIE Gambetta Immobilier et le GIE Gambetta (*inactif*).

La figure qui suit détaille la structuration du groupe en mettant en évidence son secteur Hlm.

Figure 1 : Organigramme général du groupe Gambetta au 9 juin 2020 et actionnariat principal



Le groupe Gambetta est ainsi constitué de cinq sociétés d'Hlm de statut coopératif (*SCIC ou SCP*), deux SACICAP, quatre filiales de ces dernières, deux GIE et un organisme de foncier solidaire. La société mère est la SCIC d'Hlm Gambetta, qui depuis la fusion-absorption de la SA d'Hlm Gambetta locatif par la SCIC d'Hlm Coin de Terre et Foyer le 26 septembre 2016, intègre l'ensemble de l'activité locative.

Il s'est développé par croissance externe (*rattachement de SCP « dormantes »*) de la société historique basée à Cholet (49), dans des territoires tendus : régions Ile-de-France, Centre-Val-de-Loire, PACA, Occitanie, puis plus récemment, Auvergne-Rhône-Alpes (*ouverture d'une Agence à Lyon en 2020*).

La SCIC d'Hlm Gambetta PACA (*devenue SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est par arrêté du ministre en charge du logement du 21 août 2020 modifié le 14 septembre 2020*) s'est doté de son propre outil pour la captation de terrain : la foncière coopérative de la région PACA agréée par le préfet de région le 19 juillet 2018. L'OFS a adopté le statut de SCIC SAS. Trois opérations sont en cours au moment du contrôle (*cf. § 5.2*).

La SCIC Coopéa, partenaire de Gambetta depuis sa création en 2008, a intégré le GIE Gambetta Immobilier (*GIE GI*) en 2020. Elle a son siège social à Tours. Entre 2016 et 2018, elle a vendu 86 logements en accession dont 52 en PSLA. Son objectif est de commercialiser 50 logements par an avec ses associés sur le territoire de Tours Métropole. La société est notamment engagée dans l'opération Liberty à Tours (*SCCV Monconseil Notre Dame*) qui prévoit la réalisation de 56 logements dont 25 en PSLA (*deux bâtiments en R+4 et un plot de logements intermédiaires*).

La SCIC d'Hlm Gambetta Ile de France réalise ses projets pour l'essentiel par le biais de SCCV ; elle comprend une vingtaine de collaborateurs, tous salariés du GIE GI et intervient en première et seconde couronne. Entre 2012 et 2017, la société a réalisé 862 ventes de logements dans le cadre d'une approche globale de parcours résidentiel.

La SCP d'Hlm Gambetta Occitanie a son siège social à Montpellier depuis décembre 2016. Elle n'a, au moment du contrôle, réalisé aucune opération. Un nouveau directeur devrait être nommé prochainement avec l'objectif de produire de petits programmes de 20 à 30 logements, destinés à une clientèle aux revenus moyens et modestes.

Le groupe est spécialisé dans la promotion immobilière (*138 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2019, dont 108 millions d'euros pour la promotion*), en proposant des opérations mixtes intégrant à la fois de l'accession libre, de l'accession sociale et du locatif social. Le groupe a construit plus de 35 000 logements depuis sa création, et comporte 140 collaborateurs qui interviennent sur cinq régions.

Sur la période 2016-2020, les cinq sociétés d'Hlm ont vendu en moyenne 372 logements par an potentiellement destinés à l'accession sociale. Sur la même période, les ventes en promotion immobilière ressortent en moyenne annuelle à près de 900 logements pour le groupe Gambetta. Pour l'année 2019, la production des cinq sociétés d'Hlm a été de 336 logements, soit le tiers des 989 logements vendus par l'ensemble du groupe.

Par ailleurs, 110 logements locatifs sociaux en moyenne ont été mis en service chaque année sur la période 2016-2020. Enfin, au 31 décembre 2019, le groupe Gambetta possède 3 797 logements familiaux et 1 237 logements-foyers.

2.3 Gouvernance et pilotage

2.3.1 La place des comités dans la gouvernance du groupe

La gouvernance du groupe Gambetta repose sur une analyse faite en amont par le comité stratégique, composé des Présidents et Vice-Présidents des sociétés membres et le comité exécutif (*responsables des directions opérationnelles et fonctionnelles et présidé par le directeur général de la société mère*). Le conseil d'administration de la société mère prend les décisions relatives aux propositions du comité stratégique et les instances décisionnelles des filiales et sociétés associées valident à leur tour, après échanges, ces décisions. La société mère maîtrise ainsi les politiques stratégique, opérationnelle, financière et organisationnelle du groupe tout en s'appuyant sur une instance qui favorise la collégialité (*le comité stratégique*). Elle utilise les moyens mis en commun au sein de deux GIE (*principalement le GIE Gambetta Immobilier ou GIE GI, l'autre, le GIE Gambetta pouvant être considéré comme « inactif » sur la période de contrôle, cf. § 2.4*).

2.3.2 Actionnariat et droit de vote

Le capital social variable de la SCIC d'Hlm Gambetta s'élève à 82 941,16 euros, constitué de 32 654 actions d'une valeur nominale de 2,54 euros. L'actionnaire majoritaire, membre du collège n° 4, est le FCPE Gambetta qui détient 82,69 % des actions et 50 % des droits de vote. Il a désigné un seul représentant au conseil d'administration.

Le groupe Gambetta, questionné sur ce sujet, a indiqué que le FCPE, dont le rôle est défini à l'article 2 de son règlement, a pour objet la constitution d'un portefeuille d'instruments financiers et la recherche d'une performance supérieure à celle de son indicateur de référence, sur la durée de placement recommandée. Le groupe Gambetta a également précisé que Monsieur Norbert FANCHON en qualité de Président du conseil de surveillance du FCPE a pour mission de représenter le FCPE aux assemblées générales des sociétés membres dudit fonds.

Tableau 2 : Répartition du capital social et des droits de vote de la SCIC d'Hlm Gambetta

Collèges	N°	Nombre d'actions	% actions	% Vote	Nombre d'administrateurs au CA de la SCIC Gambetta
Partenaires intéressés au développement de l'habitat social (FCPE)	4	27 000	82,69%	50%	1
Collectivités	3	1 317	4,03%	10%	3
Partenaires Hlm, Banques, UESL	5	172	0,53%	10%	1
Salariés	1	6	0,02%	10%	
Autres	6	1 080	3,31%	10%	7
Personnes bénéficiant des activités de la SCIC (acquéreurs, locataires)	2	3 079	9,43%	10%	2
Total AG du 23 juillet 2020		32 654	100%	100%	

Source : données fournies par le groupe Gambetta

Observation 1 : Le fonds commun de placement d'entreprise ne peut pas être placé dans une autre catégorie d'associés que celle des « salariés de la coopérative regroupant les salariés de la société et les fonds communs de placement de valeurs mobilières qui leur sont réservés » (non conforme à la clause-type 5 des statuts d'une SCIC).

Selon l'article 7 des statuts de la SCIC d'Hlm Gambetta (*clause-type 5*), les associés sont répartis entre, au moins, les trois catégories d'associés suivantes :

- ▶ salariés de la coopérative regroupant les salariés de la société et les fonds communs de placement de valeurs mobilières qui leur sont réservés ;
- ▶ personnes bénéficiant habituellement à titre gratuit ou onéreux des activités de la coopérative (...);
- ▶ collectivités publiques et leurs groupements (...).

Au regard de cet article, il y a bien les trois catégories d'associés, et plus particulièrement la catégorie des salariés qui regroupe les salariés de la société et les fonds communs de placement. Cet article stipule aussi que « les associés qui ne trouveraient pas leur place dans les catégories énumérées à l'article 7 peuvent être répartis dans les catégories d'associés suivantes :

- ▶ partenaires intéressés au développement de l'habitat social ;
- ▶ partenaires contribuant au développement d'activités rentrant dans l'objet social et regroupant notamment les organismes d'Hlm et leurs groupements, les établissements financiers et les associés de l'UESL ;
- ▶ autres ».

Les catégories d'associés sont exclusives les unes des autres.

L'article 31 des statuts de la SCIC (*clause type 10*) stipule qu'à « chaque catégorie d'associés correspond un même collège d'associés (...). Le nombre de voix attribuées à chaque collège est fixé (*cf. Tableau 2*). Cet article stipule aussi clairement que « le collège des salariés ne peut détenir plus de 15 % des droits de vote ».

Il ne peut pas y avoir de doute quant à l'appartenance du FCPE au collège des salariés dans la mesure où :

- le préambule du règlement du FCPE précise que : « Ne peuvent adhérer au présent FCPE que les salariés du groupe GIE Gambetta Immobilier ou d'une entreprise qui lui est liée, au sens de l'article L. 3344-1 du code du travail ».
- la SCIC d'Hlm Gambetta est membre du GIE Gambetta Immobilier, elle lui est liée au sens de l'article L. 3344-1 du code du travail (*il s'agit bien d'un « groupe constitué par des entreprises juridiquement indépendantes, mais ayant établi entre elles des liens financiers et économiques »*) ;
- le FCPE apparaît donc bien comme un fonds commun de placement réservé aux salariés de la SCIC d'Hlm Gambetta.

En conséquence, le FCPE est bien réservé aux salariés de la SCIC d'Hlm Gambetta et devrait appartenir au collège des salariés (*collège détenant 10 % de droits de vote et en aucun cas pas plus de 15 %*). Le FCPE ne peut pas être placé dans le collège « Partenaires intéressés au développement de l'habitat social » de la SCIC d'Hlm Gambetta (*collège qui détient 50 % des droits de vote*). La gouvernance n'est donc pas conforme aux statuts de la SCIC et le FCPE ne peut pas être majoritaire à l'assemblée.

Le groupe Gambetta indique que 55 des 130 porteurs de parts ne sont plus salariés du Groupe et donc de ce fait, le FCPE ne peut intégrer le collège des salariés. Pour Gambetta, les adhérents au FCPE ne sont pas tenus, en cas de perte de la qualité de salarié, de céder leurs parts, L'article 15 invoqué par Gambetta sur règlement du FCPE GAMBETTA précise pourtant :

« Les porteurs de parts ayant quitté l'entreprise sont avertis par cette dernière de la disponibilité de leurs parts. S'ils ne peuvent être joints à la dernière adresse indiquée, à l'expiration du délai d'un an à compter de la date de disponibilité des droits dont ils sont titulaires, leurs droits sont conservés par la Société de Gestion jusqu'aux délais prévus au I de l'article L. 312-20 du code monétaire et financier. Ils peuvent être transférés automatiquement dans un Fonds de type monétaire conformément aux modalités prévues au plan. »

Dans ses conditions, il apparaît que les titulaires de parts non-salariés en attente d'arbitrage sur leurs parts ne peuvent être considérés comme les autres adhérents salariés. De ce fait, l'argument du groupe Gambetta n'est pas recevable et la situation doit être rectifiée.

2.3.3 Conseils d'administration ou conseils de surveillance

Les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta disposent soit d'un conseil d'administration, soit d'un conseil de surveillance. Les conditions statutaires relatives aux limites d'âge des membres de ces conseils sont respectées (*risque énoncé dans le précédent rapport de la Miilos*).

Au regard des documents comptables des exercices 2018 et 2019, la gratuité des mandats des membres de ces conseils a pu être vérifiée, seuls des remboursements de frais ou jetons de présence ayant été versés conformément aux statuts des différentes sociétés (*risque énoncé dans le précédent rapport de la Miilos*).

Aucun accédant (*collège utilisateurs*) n'est présent dans les conseils des sociétés d'Hlm contrôlés, alors que la moitié des coopératives ayant une activité d'accession ont intégré cette catégorie d'associés en tant qu'administrateur¹. Ce dernier point constitue un axe de progrès concernant la gouvernance des SCIC d'Hlm du groupe Gambetta.

2.3.4 Directoires ou directions générales

M. Fanchon occupe une position particulière dans le groupe Gambetta (*cf. la liste ci-après*). Il dispose d'un contrat de travail au sein du GIE GI qui a été suspendu à compter du 1er janvier 2016 (*cf. 4^{ème} résolution de l'AG du 5 avril 2016 actant des délibérations des conseils des membres du GIE GI*) afin de ne pas se trouver en situation de cumul d'un contrat de travail et d'un mandat social, conformément aux recommandations de la Miilos lors de son précédent contrôle. A la date du présent contrôle, il est titulaire des nombreux mandats sociaux suivants (*Gambetta précise que M. Fanchon n'est concerné par aucun mandat dans une société extérieure au groupe*) :

- ▶ directeur général de la SCIC d'Hlm Gambetta ;
- ▶ directeur général de la SCIC d'Hlm Gambetta IdF ;
- ▶ membre du CA de la SA CP d'Hlm Gambetta Occitanie ;
- ▶ membre du CA de la SCIC d'Hlm Coopéa ;
- ▶ membre du CA de la SAS Foncière Coopérative de la région Paca ;
- ▶ directeur général de la SAS Gambetta promotion ;
- ▶ président de la SAS CIPL ;
- ▶ directeur général de la SAS CIPL ;
- ▶ gérant de la SARL GPI ;
- ▶ président du conseil de surveillance du FCPE actionnaire de la SCIC d'Hlm Gambetta.

Il est par ailleurs membre du Conseil Fédéral de la Fédération Nationale des Sociétés Coopératives d'Hlm depuis 2015.

¹ Source : « Cooper'actives 2019 », Fédération des coopératives d'Hlm. Données chiffrées issues des enquêtes annuelles « activité » conduites par la fédération auprès de ses 162 coopératives adhérentes.

Observation 2 : Le DG de la SCIC d'Hlm Gambetta étant président du conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise, associé majoritaire de l'assemblée générale, il existe des risques que le contrôle de l'assemblée générale sur son mandat de directeur général de cette même société ne soit pas effectif (cf. jurisprudence de la 25^{ème} chambre de la Cour d'Appel de Paris du 29 mars 1991, Juris-Data n° 1991-021660).

En effet, les mandataires et dirigeants des sociétés coopératives doivent, toujours en raison du principe démocratique qui préside au fonctionnement de ces sociétés, demeurer sous la surveillance étroite de l'assemblée. L'assemblée générale ordinaire se prononce sur tous les intérêts de la société et prend toutes les décisions autres que celles réservées à l'assemblée générale extraordinaire ; cette dernière étant seule habilitée à modifier les statuts (*article 35 et 36 des statuts*). Lors de l'assemblée générale mixte du 23 juillet 2020, seuls M. Michel Bril, président du conseil de surveillance de la société, M. Norbert Fanchon, représentant le FCPE, associé majoritaire, et _____ du collège salariés (*ces deux derniers ayant la fonction de scrutateurs*) étaient présents.

L'article 35 des statuts stipule que les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix dont disposent les associés présents ou représentés conformément à la clause type 10 des statuts. L'assemblée générale extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les associés présents ou représentés conformément à la clause type 10 des statuts.

Par conséquent, dans les faits, compte tenu de cette organisation et du fait des seuls associés présents et des absents, il y a des risques opérationnels et cette situation pourrait aussi conduire à ce que le directeur général ne soit pas contrôlé par l'assemblée générale.

Afin de donner une suite favorable à la présente observation, Gambetta indique dans sa réponse qu'il sera proposé au Conseil de Surveillance du Fonds Commun de Placement de renforcer son principe de collégialité, en adoptant une procédure de formalisation des décisions devant être exprimées ensuite par son mandataire à l'assemblée générale de la SCIC Hlm Gambetta. Cette mesure devrait permettre à la SCIC Hlm Gambetta de ne pas avoir un pouvoir potentiellement détenu par le seul président du conseil de surveillance du FCPE.

Observation 3 : La preuve du lien de subordination concernant le contrat de travail du DG de la SCIC d'Hlm Gambetta, avec la société Gambetta Sud-Est, n'est pas établie (principe selon lequel un salarié ne peut pas être sous sa propre responsabilité).

Monsieur Norbert Fanchon détient un contrat de travail pour une durée indéterminée, en qualité de « conseiller » avec la SCIC d'Hlm Gambetta PACA (*devenue SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est*) depuis le 1er janvier 2016. Son article 2 indique en effet que « Monsieur Norbert Fanchon aura pour mission de conseiller le président et le CA dans la définition de la stratégie de développement et la politique locative de la société ». Cette mission est issue d'une recommandation du conseil d'administration de Gambetta PACA du 16 décembre 2015. Le statut de salarié suppose l'exercice de fonctions dans un état de subordination à l'égard de la société. Par principe, il n'est pas possible d'être salarié « sous sa propre autorité ».

Le lien de subordination s'apprécie en fonction de la soumission du dirigeant à des instructions, des comptes rendus d'activité, du contrôle des horaires de travail, des retenues sur salaire en cas d'absence injustifiée, ou la mise en œuvre du droit disciplinaire à son encontre, etc.. Le salarié doit être soumis à

un lien de subordination juridique qui ne saurait résulter des seules directives émanant du conseil d'administration.

Or les clauses du contrat de travail ne permettent pas d'établir clairement l'existence de ce lien de subordination, M. Fanchon bénéficiant d'une totale indépendance dans l'exercice de ses fonctions. En effet, le contrat précise que « Monsieur Fanchon disposant d'une liberté dans l'organisation et la gestion de son emploi du temps pour remplir les missions qui lui sont confiées, il n'est soumis à aucun horaire déterminé ». Aucune pièce ne permet d'établir si, dans le cadre de ses fonctions, il reçoit des instructions (*par rapport à son activité, ses horaires, ses déplacements...*) de son supérieur. A titre d'illustration, aucun compte-rendu d'entretien professionnel n'a été transmis suite aux demandes de l'Ancols.

Par conséquent, les liens de subordination entre M. Fanchon et la société Gambetta Sud-Est ne sont pas avérés.

Dans sa réponse, le groupe Gambetta considérant que la gouvernance de la SCIC Hlm Gambetta Sud-Est est désormais stabilisée, si bien que la mission de conseil de M. Fanchon auprès du président de la SCIC ne présente probablement plus la même nécessité, indique que Monsieur Norbert FANCHON entend proposer au président et au conseil d'administration de la SCIC Hlm Gambetta Sud-Est, ainsi qu'à son directeur général, d'y mettre fin d'un commun accord et, en cas d'acceptation, présentera sa démission.

2.4 Le GIE Gambetta Immobilier

Un premier GIE, le GIE Gambetta, est dédié à la gestion locative. Il dispose de quatre membres (*SCIC d'Hlm Gambetta, Gambetta PACA, Gambetta IdF et Gambetta Occitanie*). Il est sans activité depuis 2011, son budget annuel, de l'ordre de 1 500 euros, se limitant à quelques frais, principalement les honoraires du commissaire aux comptes. Le groupe Gambetta n'exclut pas la réactivation de cette structure ce qui explique qu'elle ne soit pas dissoute.

Un deuxième GIE, le GIE Gambetta Immobilier (*GIE GI*), regroupe l'ensemble des effectifs supports et opérationnels mais pas ceux dédiés à la gestion locative de proximité et hébergés par la SCIC d'Hlm Gambetta. Ses statuts et son règlement intérieur n'appellent pas d'observation. Ses membres (*SCIC d'Hlm Gambetta, Gambetta PACA, Gambetta IdF et Gambetta Occitanie, Coopéa depuis le 1^{er} janvier 2020, la SACICAP de l'Anjou et la SACICAP Procivis Rives de Loire*) sont tous des pouvoirs adjudicateurs. A noter que conformément à ses statuts, le GIE GI œuvre aussi pour les filiales des deux *SACICAP* (*Immobilière Rives de la Loire/IRL, Compagnie Immobilière Pays de Loire/CIPL, Gambetta Promotion et Gestion Patrimoniale Immobilière/GPI*) avec l'engagement solidaire de ces dernières, en leur qualité de pouvoir adjudicateur ayant demandé le bénéfice des services de GIE GI pour leurs sociétés contrôlées.

2.4.1 Fonctionnement et auxiliarité du GIE Gambetta Immobilier

Conformément aux statuts et au règlement intérieur, le ou les administrateurs sont nommés par l'AGO et tirent leurs pouvoirs de cette assemblée. La fonction n'a pas été rémunérée sur la période 2016-2019 et un rapport de gestion est produit chaque année. M. François Bigot et M. Michel Bril ont été reconduits pour trois ans lors de l'AG du 4 mai 2020. Au regard des difficultés de disponibilité éprouvées par l'administrateur unique sur la période 2016-2018, la nomination de deux administrateurs va dans le sens

de la sécurité du fonctionnement du GIE GI. La fixation statutaire de limites d'âge dans l'accès aux fonctions d'administrateur du GIE, si elle ne constitue pas une obligation légale, apparaît toutefois être une pratique concourant aussi à la sécurité de son fonctionnement.

Michel Bril dispose des mandats de Président du conseil d'administration de la SCIC d'Hlm Gambetta et de la SCIC d'Hlm Gambetta IdF et François Bigot du mandat de Président du conseil de surveillance de la société IRL. L'Ancols note qu'une situation avec deux administrateurs atténue le risque d'une situation contrôleur-contrôlé.

Comme le prévoient les statuts, un contrôleur de gestion est nommé. Sur l'ensemble de la période contrôlée, _____, président directeur général de la SACICAP Procivis Rives de Loire, Directeur de IRL, Président du conseil d'administration de la SAS Gambetta Promotion, Administrateur de Coopéa membre du GIE à partir de 2020. Il exerce cette fonction gratuitement et s'attache à vérifier en particulier qu'aucune société ne tire un profit quelconque du GIE GI. Selon les rapports du commissaire aux comptes (CAC) en 2018 et 2019, _____ est rémunéré par ailleurs au titre de ses mandats exercés pour la SACICAP Procivis Rive de Loire et IRL au prorata du temps passé sur ces deux sociétés. Il a été renouvelé pour trois ans lors de l'AG du GIE GI du 4 mai 2020. Sur la période sous-revue, la fonction de contrôleur de gestion a été dissociée de celles des administrateurs ce qui est souhaitable. Un rapport de gestion succinct a été produit chaque année sur la période 2015-2019.

Le CAC a certifié les comptes du GIE GI sur la période 2015-2019. Côté membres, les rapports spéciaux du CAC détaillent les paiements au GIE GI.

Sur la période 2016-2019, l'AG est constituée des seuls membres du GIE GI (*uniquement des pouvoirs adjudicateurs à compter du 1^{er} janvier 2017*). Elle s'est réunie selon les besoins et au moins deux fois par an, une fois pour l'approbation des comptes, une fois pour le budget N+1 et la validation des clés de répartition. D'autres sujets relatifs au fonctionnement du GIE GI sont systématiquement abordés au moins une fois par an (*mouvements de personnel, avancement des opérations d'investissement, actualité du groupe ...*).

Au regard des procès-verbaux des AG, les membres du GIE GI, qui ont tous un poids égal en termes de vote, paraissent exercer correctement leur contrôle sur le GIE. L'Ancols a pu vérifier la validation des clés par les conseils des membres avant leur acceptation globale et finale au sein de l'AG du GIE. Au regard des dossiers fournis pour les réunions d'AG du GIE GI ou de conseils des membres, les membres et l'AG du GIE GI valident des principes de clés détaillés pour ce qui concerne les charges de personnel et pour ce qui concerne les clés dites génériques (*lorsque la dépense ne concerne pas directement un ou des personnels*). La constitution des clés n°210 (*clé de promotion tous sites basée sur la MOD des sociétés du groupe*), n°220 (*clé de promotion Ouest basée sur la maîtrise d'ouvrage directe des sociétés intervenant sur le secteur Ouest*), et n°225 (*clé de promotion IdF basée sur la maîtrise d'ouvrage directe des sociétés intervenant sur le secteur IdF*) mériterait cependant d'être précisée. Pour ce qui concerne le budget N+1, l'information paraît insuffisante au regard des évolutions des masses financières concernées (*cf. § 2.4.2*).

Si M. Fanchon, principal cadre dirigeant au sein du groupe Gambetta n'est plus directement rémunéré par le GIE GI et n'est plus dans l'organigramme de ce dernier, il n'en est pas de même des directeurs de promotion territorialisés, _____ qui ont un contrat

de travail rémunéré par le GIE GI mais aussi des mandats sociaux non rémunérés (*directeur général ou directeur général délégué*) respectivement de Gambetta Sud-Est, Gambetta IdF et Gambetta Occitanie. Ces trois directeurs sont donc potentiellement dans une situation de client-fournisseur (*ou de conflit d'intérêt*). Le fonctionnement des comités groupe et l'organisation des AG du GIE permet de maîtriser convenablement le risque induit par cette situation. En effet, ces trois personnes sont contrôlées en particulier par le CEN et le COMEX et elles ne représentent pas leur société lors des réunions de l'assemblée générale du GIE GI. Leurs rémunérations, comme celle de M. Fanchon, sont dûment présentées aux conseils des trois sociétés concernées.

D'un point de vue management, les différents directeurs salariés du GIE GI (*Directrice RH, Directrice Administrative et Financière, Directrice Juridique, Directeur Commercial, Directrice de l'Activité locative, Directeurs de Promotion territorialisés*) exercent un pouvoir hiérarchique sur les différents personnels du GIE GI et rendent compte à la gouvernance des sociétés bénéficiaires et aux différents comités du groupe (*comité d'orientation stratégique et comité exécutif pour le fonctionnement interne au groupe, et comité opérationnel pour les opérations immobilières*).

Du fait du contrat constitutif du GIE GI (*cf. statuts du GIE GI*), de la représentativité des membres et de la collégialité de leurs décisions, et de la comitologie en place au sein du groupe Gambetta (*cf. § 2.3.1*), le risque de direction de fait de la part du GIE apparaît faible. En outre et malgré le fait qu'il concentre la quasi-totalité des effectifs du groupe Gambetta (*hors personnels dédiés à la gestion locative sur le terrain*), le GIE garde aussi un caractère auxiliaire.

2.4.2 Répartition des coûts du GIE GI

La répartition des coûts du GIE GI a fait l'objet d'une analyse par l'Ancols sur le seul exercice 2019. Cette répartition est opérée par deux comptables de la Direction administrative et financière (DAF). Elle repose sur un système détaillé de clés : des clés par agent ou des clés génériques.

Les clés par agents sont basées soit sur une feuille de temps (*validée par le supérieur hiérarchique*), soit sur des indicateurs de production, soit sur une moyenne de clés rentrant dans les deux premiers cas. Les clés génériques sont basées sur les principaux indicateurs de production. A chaque dépense du GIE GI est affectée une clé de répartition.

Les clés de répartition et le budget N+1 sont élaborés par la DAF en respectant les principes énoncés dans les statuts et le règlement intérieur du GIE GI. Ce travail est vérifié par le COMEX (*directeurs du GIE et présidé par M. Fanchon*) avec une participation des administrateurs et du contrôleur de gestion à cette occasion, et validé par les conseils des différents membres puis par l'AG du GIE.

Le CAC effectue pour sa part un contrôle externe. L'Ancols a procédé à ses propres vérifications concernant l'exercice 2019. Au regard du propos ci-avant, des listes de personnels, des organigrammes, de l'état des répartition des dépenses de personnels (*avec vérification spécifique des clés de répartition d'une quinzaine de collaborateurs choisis pour leur spécificité*), de l'état de répartition des autres dépenses avec une vérification spécifique des clés des dépenses relatives à des comptes particuliers, de la comptabilisation de la facturation du GIE GI dans ses comptes et ceux des sociétés d'Hlm du groupe, de l'évolution de cette dernière sur la période 2015-2019, l'Ancols a une assurance raisonnable à propos de l'équité de la répartition des différents coûts du GIE GI.

Recommandation 1 : Dans la présentation des budgets aux membres du GIE Gambetta Immobilier, la ligne fonctionnement (près de cinq millions d'euros) doit être détaillée suivant les différents comptes de charges afin de donner une vision correcte et adaptée du fonctionnement du GIE.

A l'occasion de l'acceptation des clés, les conseils des membres puis l'AG du GIE valident aussi les budgets N+1 et les procès-verbaux exposent brièvement les raisons principales des évolutions budgétaires. Concernant le budget 2020, les documents approuvés par l'AG du 18 décembre 2019 ne sont constitués que d'un tableau récapitulatif présentant deux agrégats, les dépenses de fonctionnement et les dépenses salariales, pour 2020 (*budget*), pour 2019 (*estimé*) et pour 2018 (*réalisé*). Les documents préalablement examinés par les conseils des membres ne sont pas plus détaillés. Pour améliorer cette situation, le groupe Gambetta indique que des tableaux détaillés seront établis et présentés aux assemblées générales du GIE.

2.4.3 Ressources humaines

Le GIE Gambetta Immobilier emploie 106 salariés et la SCIC D'Hlm Gambetta emploie 33 salariés à fin 2019, contre respectivement 77 et 31 à fin 2016. L'effort de formation rapporté à la masse salariale se situe dans les standards de la profession, bien que sous-évaluée (*formation externe uniquement comptabilisée*). Le groupe est confronté à un fort turn-over du personnel (32 % au global, 22 % sur CDI en 2019). 30 % des salariés ont moins de deux ans d'ancienneté. Fort de ce constat la direction des ressources humaines a effectué une analyse des causes et mis en place un certain nombre d'actions visant à « fidéliser » le personnel². Le turn-over des équipes nécessite une adaptation de l'organisation et un renforcement des dispositifs d'accompagnement et de formation aux métiers, notamment aux spécificités du secteur Hlm pour les salariés en provenance du secteur privé (cf. § 2.6.2).

Les salaires moyens (*sur 13 mois, primes de vacances incluses*) se situent entre 22 337 euros bruts annuels (G1) et 136 496 euros bruts annuels (G7). Ils sont difficilement comparables aux médianes du secteur Hlm, le groupe évoluant également dans le secteur de la promotion privée. Concernant la politique salariale sur la période 2015-2019, des enveloppes d'augmentation collective des salaires ont été accordées en 2015 et 2017 (1 % de la masse salariale), celles-ci étant plutôt individualisées (1,23 % d'augmentation annuelle des salaires en moyenne, et 1,3 % des primes). Les salariés bénéficient d'un certain nombre de primes et rémunération accessoires³. Un accord d'intéressement est mis en place au sein du groupe (*salariés et mandataires sociaux*). La prime est liée au résultat du groupe, et abondée en cas de placement sur le FCPE. Son montant pour l'exercice 2018 (*versé en 2019*) représente 18,2 % de la masse salariale pour une moyenne des ESH de 6,7 %⁴. Les développeurs et commerciaux bénéficient de primes en fonction des lots produits ou vendus.

² Plus de souplesse et d'homogénéité dans les règles régissant le temps de travail, implication dans le recrutement, amélioration de l'accueil, mise en place du télétravail, culture managériale, etc.

³ Pour tous les salariés : 13^{ème} mois, primes d'ancienneté, primes de vacances

⁴ Source : Enquête annuelle sur les salaires, Côté RH pour Habitat Réuni, janvier 2020

2.5 Les relations financières intra-groupe

A fin 2019, les flux financiers internes au groupe procèdent de prestations ou d'avances en comptes courants, ils sont constitués :

- ▶ des appels de fonds des GIE vis-à-vis de leurs membres ou autres sociétés bénéficiaires du groupe ;
- ▶ des avances entre les sociétés et leur SCCV ou SCI ;
- ▶ des remontées des résultats des SCCV ou SCI à la clôture des opérations ;
- ▶ des avances entre la holding (*SCIC d'Hlm Gambetta*) et Gambetta IdF, Gambetta Paca et Gambetta Occitanie ;
- ▶ du paiement de 20 000 euros par an de Coopéa à la SCIC d'Hlm Gambetta en lien avec la convention de gestion signée le 01/01/2018.

Hors SCCV ou SCI, ces flux financiers sont examinés par les commissaires aux comptes dans leurs rapports spéciaux. Par ailleurs, l'examen par l'Ancols des balances générales, des balances fournisseurs et des DAS2 (*Etat déclaratif des honoraires, vacations, commissions, courtages, ristournes et jetons de présence, droits d'auteur et d'inventeur*) n'a pas mis en évidence de liens contractuels ou de mouvements financiers autres qui auraient dû être traités dans le cadre des conventions réglementées. De plus, l'examen des augmentations de capital et des participations ou immobilisations financières n'a pas fait ressortir la présence de flux entre activité SIEG et hors SIEG, ou de conventions apportant un avantage injustifié à une société marchande par rapport aux sociétés d'Hlm (*préservation des intérêts financiers des sociétés d'Hlm*).

Recommandation 2 : Pour une opération de promotion uniquement sociale conduite par l'une des sociétés d'Hlm du groupe Gambetta, la SCCV (ou SCI), créée pour l'occasion, devrait être constituée uniquement d'associés du secteur Hlm.

Les SCCV sont des sociétés civiles immobilières soumises au régime des articles L. 211-1 à L. 211-4 et R. 211-1 à R. 211-6 du code de la construction et de l'habitation. Ces sociétés sont constituées uniquement dans le but de construire et de vendre un ou plusieurs immeubles, soit en totalité, soit en fractions.

En l'espèce, pour leurs opérations de promotion, les entités Hlm du groupe Gambetta ont principalement recours à des SCCV ou SCI en faisant notamment intervenir la SARL Gestion Patrimoniale Immobilière (*GPI*) comme deuxième associé à hauteur de 1 % (*cf. § 5.1*). C'est ce que l'Ancols observe pour 97 opérations sur les cinq dernières années (*GPI est globalement intervenue sur 186 SCCV ou SCI, 89 d'entre elles sont hors SIEG⁵, d'autres sont mixtes*). Cette situation présente une réduction potentielle des capitaux qui auraient pu revenir au SIEG, GPI étant détenu à 100 % par la société CIPL (*hors SIEG*) du groupe Gambetta. Cela représente de fait 1 % des bénéfices des 97 SCCV ou SCI du secteur SIEG sur la période 2016-2020 et peut être estimée à quelques dizaines de milliers d'euros par an. A fin 2019, les

⁵ SIEG : service d'intérêt économique général, dans le présent document, il concerne la vente de logements sous conditions de prix et de ressources et la gestion de logements locatifs sociaux

capitaux propres de GPI représentent 977 296 euros pour une société dont les revenus proviennent pour l'essentiel de produits financiers (*remontées de résultats des SCCV du secteur SIEG et du secteur hors SIEG*).

Gambetta met en avant une pratique permise par la loi ALUR pour les opérations mixtes. Si la société GPI obtient des bénéfices à hauteur de ses apports dans ces structures, elle en supporte aussi le risque financier. Par ailleurs, les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta n'ont pas ou très peu distribué de dividendes sur la période 2015-2019. Les maxima permis en la matière sont respectés.

2.6 Evaluation de l'organisation

2.6.1 Les systèmes d'information

Le rapport d'audit externe de 2017 fait ressortir de nombreuses recommandations à mettre en œuvre nécessitant un accompagnement dans la durée. A l'issue de ces constats, la direction des systèmes d'information a été réorganisée, le personnel renouvelé et renforcé (*six ETP au moment du contrôle*). Les premières actions ont porté sur la mise à niveau des infrastructures et le renforcement de la sécurité des systèmes d'information. Le test d'intrusion réalisé en août 2020 a relevé encore quelques failles nécessitant des améliorations complémentaires, réalisées depuis ou en cours de déploiement au moment du contrôle (*exemple : politique de contrôle d'accès, politique de sauvegarde : copies sur bandes et externalisées, etc.*). Un plan de reprise d'activité a été établi.

A noter que la crise sanitaire liée à la COVID19 n'a pas eu d'impact significatif sur la capacité de fonctionnement des équipes du groupe Gambetta.

Une cartographie provisoire des applications a été transmise à l'Ancols. Dans le cadre de ses activités, le groupe Gambetta s'appuie sur deux principaux progiciels intégrés :

- gestion locative : déployé le 6 janvier 2021 en remplacement devenu obsolète. La phase d'adaptation était en cours au moment du contrôle (*la documentation est jugée insuffisante par les utilisateurs*). D'autres projets initialement prévus au deuxième semestre 2020 ont dû être repoussés de quelques mois (*états des lieux sur tablette, GED, etc.*) ;
- promotion : outil développé en interne, permet un suivi budgétaire et opérationnel des opérations de promotion immobilière. Des réflexions sont en cours au moment du contrôle sur son avenir, des évolutions structurantes étant nécessaires (*développement de l'outil ou remplacement par un autre progiciel*).

Dans le cadre de sa stratégie informatique, Gambetta a également procédé depuis 2020 au changement de logiciel comptable, à la mise en place de la dématérialisation des factures, et à d'autres projets transversaux.

Pour ce qui concerne la directive européenne sur la protection des données, le délégué à la protection des données des sociétés du groupe conclut sa mission en septembre 2020 sur l'atteinte « d'un stade de maturité satisfaisant ».

L'ensemble de ces éléments permet de conclure à une prise de conscience de la gouvernance de la nécessité de mettre à niveau les systèmes d'information avec les objectifs stratégiques du groupe, et la réglementation. Des projets structurants ont été mis en œuvre ces dernières années et les budgets dédiés ont été augmentés.

Recommandation 3 : Les progiciels intégrés du système d'information ne couvrent pas l'ensemble des besoins des services, et ne sont pas utilisés de manière satisfaisante en raison de données qui ne sont pas renseignées systématiquement.

Les entretiens réalisés avec les personnels de Gambetta ont en effet mis en évidence une utilisation insuffisante des ERP, et le recours à des tableurs dans de nombreuses activités :

- **promotion** : certaines données concernant les surfaces des lots ou les ressources des acquéreurs ne sont pas renseignées systématiquement dans le progiciel interne (*cf. § 5.4*). Des procédures ont été mises en œuvre mais le problème persiste. Il en résulte la nécessité d'utiliser des tableurs remplis manuellement par la comptabilité pour le calcul de l'impôt sur les sociétés (*cf. § 2.5*). Par ailleurs le progiciel n'embarque pas de dispositif de contrôle intégrés sur certains aspects réglementaires, il ne permet pas de maîtriser les risques juridiques de dépassement des prix plafonds (*cf. § 5.3*) ou opérationnels d'atteinte d'objectifs en matière d'accession sociale (*cf. § 5.4*). Les services ont rencontré de grandes difficultés dans la transmission à l'Ancols de données agrégées et consolidées. De nombreuses incohérences entre différentes sources documentaires ont ainsi été relevées en matière de données de production, ou de profils socio-économiques des acquéreurs ;
- **gestion locative** : l'actualisation des prix plafonds des conventions APL s'effectue à l'aide d'un tableur et a conduit à des erreurs et des dépassements de loyers ;
- **pilotage** : la plupart des services opérationnels (*agences pour la promotion*) comme des services supports (*administration des ventes*) utilisent leurs propres tableaux de bord sous forme de tableurs. Le contrôle de gestion n'est pas en mesure de s'exercer dans des conditions satisfaisantes, des ajustements manuels étant réalisés sur les données extraites du SI (*cf. § 2.6.3*).

Gambetta invoque le changement de logiciel pour la gestion locative début 2020 sans plus de précisions concernant les dépassements de loyers et les développements du nouveau logiciel métier en cours d'installation. Tout ceci devrait notamment permettre de s'affranchir des tableaux de bord de suivi aujourd'hui établis indépendamment sur Excel. Pour la promotion, Gambetta déclare que les correctifs sont soit effectués soit en cours au niveau de son progiciel tout en précisant son objectif de changement de logiciel métier.

2.6.2 Contrôle interne

Recommandation 4 : Le contrôle interne doit être mieux organisé, documenté et structuré pour couvrir et maîtriser l'ensemble des principaux risques inhérents à l'activité du groupe Gambetta.

Seules quelques procédures couvrent l'activité de certains services (*service locatif et service administration des ventes à titre d'exemples avec des procédures rédigées à leur initiative*). La plupart de ces procédures ne sont pas datées, ou régulièrement mises à jour. Aucun service ne pilote le contrôle interne, aucune cartographie des risques n'a été élaborée, et aucune fonction d'audit interne n'est

intégrée dans le groupe. Le contrôle de l'Ancols a mis en évidence des lacunes dans les dispositifs de contrôle interne de certains processus présentant des risques juridiques (*à titre d'illustrations : respect des plafonds de prix cf. § 5.3, respect des plafonds de loyers, cf. § 4.4.3.1*).

Gambetta reconnaît que le contrôle interne reste à parfaire sur certains aspects et qu'il établira une cartographie des risques liés à l'activité locative.

2.6.3 Contrôle de gestion

Le contrôle de gestion est intégré à la direction financière du GIE et couvre l'ensemble des sociétés. L'activité principale relève du pilotage budgétaire et financier de l'activité de promotion (*suivi des contrats, des marges, etc.*). Des tableaux de bord sont construits à partir des données extraites enrichies dans des tableurs dédiés. Des points réguliers sont effectués avec les équipes opérationnelles en matière de suivi de l'activité de promotion. Lors du comité stratégique du 9 septembre 2019, les membres ont identifié le besoin, à l'occasion de l'embauche d'une nouvelle directrice financière, de réorganiser le contrôle de gestion afin de mieux piloter l'activité. L'Ancols préconise en effet de mieux structurer le contrôle de gestion, et l'étendre au suivi et au pilotage de l'ensemble des activités, ceci en lien avec l'amélioration des systèmes d'information et de leurs utilisations.

2.7 Politique d'achat et commande publique

2.7.1 Relations entre le GIE Gambetta Immobilier et ses membres

Les précédents rapports de la Miiols constataient que les membres « Hlm » du GIE Gambetta Immobilier (*GIE GI*) avaient recours à ses services sans respecter l'ordonnance du 6 juin 2005 car les membres n'étaient pas tous des pouvoirs adjudicateurs (*CIPL, GPI, Gambetta Promotion*).

Depuis le 1^{er} janvier 2017 et selon les statuts du GIE GI, les membres sont les suivants :

- ▶ les deux SACICAP de l'Anjou et Procivis ;
- ▶ les trois SCIC d'Hlm (*Gambetta, Gambetta IdF et Gambetta Paca*) ;
- ▶ la SCP d'Hlm Gambetta Occitanie.

Tous ces membres sont des pouvoirs adjudicateurs et donc le GIE GI est un pouvoir adjudicateur contrôlé par ses membres dans les conditions définies dans les statuts (*cf. Code des Marchés Publics qui reprend l'article 10 de l'ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 définissant un PA*). L'adhésion de la SCIC d'Hlm Coopéa au 1^{er} janvier 2020, validée par l'AGE du GIE GI du 4 mai 2020 avec acceptation préalable des conseils des membres, ne change pas l'appréciation juridique de cette situation.

Selon l'article 3 des statuts du GIE GI et l'article 2 de son règlement intérieur : « le GIE travaille pour ses membres et les sociétés qu'ils contrôlent, et accessoirement pour des non-membres ». Le GIE GI travaille ainsi pour Gambetta promotion, CIPL, IRL et GPI des filiales contrôlées par les deux SACICAP (*indirectement pour ce qui concerne GPI, filiale à 100 % de CIPL ; si GPI est considéré comme entité extérieure, son poids reste accessoire sur la période de contrôle, à titre d'exemple, le montant facturé à GPI est de 27 milliers d'euros en 2019 pour un budget total du GIE GI de près de 15 millions d'euros*). Sur

la période contrôlée, le GIE GI n'a travaillé que pour le compte des sociétés précitées du groupe Gambetta.

Selon l'article 17 de l'Ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015, le GIE GI réalisant plus de 80 % de son activité dans le cadre des tâches qui lui sont confiées par les pouvoirs adjudicateurs qui le contrôlent ou par d'autres personnes morales qu'ils contrôlent, il peut bénéficier à ce titre de l'exception « in house ».

Par ailleurs, le GIE ne fait pas de profit, ses coûts sont répartis en application des articles 9 et 10 du RI. Les clés dont le principe est défini à l'article 11 du RI sont théoriquement révisées annuellement (*article 11 du RI*).

Enfin, le GIE GI n'a pas de capital, il ne comporte donc pas de participation directe de capitaux privés.

L'Article L. 2511 1 et suivants du nouveau Code de la Commande Publique, en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019, précisent les règles antérieurement en vigueur en la matière sans les remettre en question.

Par conséquent, au moment du contrôle et depuis le 1^{er} janvier 2017, dans leurs relations avec le GIE GI, les membres ne sont pas soumis aux règles de la commande publique et le GIE GI est un pouvoir adjudicateur.

2.7.2 Respect des règles de la commande publique

Observation 4 : Les règlements intérieurs des commissions d'appel d'offres doivent être mis à jour des dernières évolutions réglementaires.

Les règlements intérieurs font en effet référence aux dispositions de l'ordonnance de 2015, et ne sont donc pas à jour des dernières évolutions législatives et réglementaires (*nouveau code de la commande publique en vigueur depuis le 1^{er} janvier 2019*).

Le groupe Gambetta indique que les coopératives du groupe ont prévu, dès le début de l'année 2022, une remise à jour des règlements intérieurs des commissions d'appel d'offres. En outre, est également à l'étude, l'insertion de règles spécifiques pour le cas où les SCIC Hlm du Groupe procéderaient à des procédures communes, en considération des règles applicables aux groupements de commandes prévues par les règles de la commande publique.

Par ailleurs, chaque société dispose d'une commission d'appel d'offres (CAO) qui doit être consultée pour les marchés dont le montant est supérieur aux seuils européens. L'attention du groupe Gambetta est attirée sur la question de la composition de ces CAO qui varie de deux (*Gambetta Occitanie*) à quatre administrateurs. Avec un quorum fixé à la moitié des membres, la question d'une collégialité des décisions se pose lorsque le nombre de membres est réduit. Les CAO sont dans la pratique élargies à d'autres membres que ceux désignés par les conseils. Les bilans annuels des CAO sur l'exécution des marchés sont effectués auprès de chaque conseil, et présentent bien les éventuels écarts constatés. Deux procédures internes (*procédures formalisées et procédures adaptées sous les seuils européens*) ont été approuvées par les conseils des sociétés et par les assemblées générales des GIE. Le seuil de

dispense de publicité (*pas de publication dans les journaux locaux, consultation directe de trois prestataires*) est élevé en matière de travaux (1 000 000 euros).

Par ailleurs, l'Ancols a demandé la transmission des pièces de consultation de six contrats (*maîtrise d'œuvre, travaux, et services*). Les modalités de consultation pour les travaux et les services n'appellent pas de remarque particulière. En revanche, les pièces de consultation concernant les contrats de maîtrise d'œuvre n'ont pas été transmises (*en maîtrise d'ouvrage directe ou au travers de SCCV*), malgré les relances de l'équipe de contrôle.

Observation 5 : Des contrats de maîtrise d'œuvre de construction d'opération d'accession à la propriété sont passés de gré à gré, en méconnaissance des règles de la commande publique (non conforme aux dispositions des articles L. 2120-1 et suivants du code de la commande publique).

Ce constat avait déjà été effectué lors des contrôles de la Miilos des différentes entités Hlm du groupe Gambetta. En réponse, un accord-cadre de maîtrise d'œuvre a été mis en place après appel d'offres en juin 2016 par les différentes sociétés. Ce contrat n'est que peu utilisé par les équipes opérationnelles avec pour conséquence des défaut de mise en concurrence comme sur l'opération « Diapason » menée par la société Gambetta Sud-Est.

Cette situation doit être régularisée sans délai, en passant systématiquement des contrats conformément aux règles de la commande publique, et de manière adaptée aux contraintes opérationnelles mises en avant par les équipes. Des dispositifs de contrôle interne doivent être mis en œuvre dans le processus d'achat.

Gambetta précise qu'il a eu des difficultés de transmission de pièces lors du contrôle de l'Ancols, et apporte des éléments d'information sur les opérations ayant fait l'objet de demandes de l'Ancols non satisfaites. Ces éléments permettent d'atténuer les constats initiaux de l'Ancols.

Gambetta reconnaît déclare qu'au regard des constats de l'Ancols, il a engagé une procédure de consultation auprès de différents cabinets d'avocats pour l'accompagner, au cours des prochains mois, dans la mise en œuvre d'une procédure nationale de consultation des maîtres d'œuvre.

Gambetta prévoit, en effet, de modifier les modalités d'accords-cadres précédemment élaborées (*sur un mécanisme avec marchés subséquents*). Tant pour disposer d'un processus d'achats plus opérationnels, qu'afin de rendre les procédures homogènes au sein du groupe, il est envisagé de mettre en œuvre une procédure d'appel d'offres, gérée au niveau du groupe, avec un système d'accords-cadres géographiques, compte tenu de l'organisation territoriale des différentes coopératives du groupe.

Ces accords-cadres seraient exécutés à partir du mécanisme des bons de commandes, afin de permettre aux opérationnels de pouvoir recourir aux prestations d'architectes, notamment de façon simplifiée et adaptée, tout en respectant pleinement les règles de la commande publique. Ce sujet a fait l'objet d'une présentation aux membres du Comité de Direction le 6 décembre 2021, en vue d'une mise en œuvre dans le courant de l'année 2022.

2.8 Diagnostic financier du groupe Gambetta

2.8.1 Revue de l'information comptable du groupe Gambetta

Les comptes combinés des 14 membres et des SCCV retenues, certifiés sans réserve par le CAC sur la période analysée (2017-2019), apparaissent peu lisibles ; en effet, les agrégations de rubriques ont été effectuées pour certaines d'entre-elles de manière incohérente. A titre d'illustration, la rubrique 606 (*achats non stockés de matériel et fournitures*) regroupe les rubriques 606, 604, 605 et 607 (ces trois dernières rubriques concernent les coûts de production liés à la promotion) ; autre exemple, la rubrique 704 (loyers) regroupe les rubriques 704 et 703 (*récupération des charges locatives*). La rubrique 706 (*prestations aux sociétés du groupe, 1 072 milliers d'euros*) n'a pu être éliminé faute de temps, selon la direction comptable. La rubrique 72 (*production immobilisée*) a été créditée à hauteur de 6 669 milliers d'euros pour l'élimination d'une vente intragroupe.

Pour ces raisons, l'appréciation de la santé financière du groupe Gambetta reposera sur l'analyse de l'évolution d'un nombre réduit d'indicateurs ; l'examen du prévisionnel procèdera du document « présentation économique, estimé au 06-2020 » remis par le groupe Gambetta.

Les données et ratios pour l'analyse des comptes combinés sont issus du bilan, compte de résultat et annexes PCG transmises par le groupe Gambetta.

2.8.2 Comptes combinés du groupe Gambetta

La lecture des comptes combinés du groupe Gambetta sur la période 2017-2019 montre une performance d'exploitation, mesurée par le résultat opérationnel, en tendance haussière (+ 6,4 % *en moyenne annuelle*). Cette situation résulte d'un rythme annuel moyen de progression du chiffre d'affaires de 10,4 %, reposant pour l'essentiel (78,3 % *en 2019*) sur l'activité de promotion immobilière (*vente de logements et de lotissements*), face à une évolution plus modérée des charges d'exploitation (+ 7,1 % *en moyenne annuelle*). Le résultat net de l'ensemble combiné avec une progression de 13,6 % en rythme moyen annuel confirme cette tendance. Il est à noter que c'est le résultat net part du groupe qui constitue l'essentiel de la tendance haussière.

Tableau 3 : Evolution du résultat net du groupe Gambetta*Montants en milliers d'euros*

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		var moy an
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	
Ventes de logements et de terrains	84 736	75,1%	91 690	76,3%	107 753	78,3%	12,8%
Loyers	27 732	24,6%	28 462	23,7%	28 758	20,9%	1,8%
Honoraires de promotion	341	0,3%	93	0,1%	326	0,2%	
Autres	89		-22		746		
Chiffre d'affaires	112 898	100,0%	120 223	100,0%	137 583	100,0%	10,4%
Produits d'exploitation	144 255		137 843		165 416		
Charges d'exploitation	-137 749		-130 647		-158 053		7,1%
Résultat d'exploitation	6 506	5,8%	7 196	6,0%	7 363	5,4%	6,4%
Produits financiers	508		4 894		2 176		
Charges financières	-5 168		-4 779		-4 517		
Résultat financier	-4 660	-4,1%	115	0,1%	-2 341	-1,7%	
Produits cessions éléments d'actifs	1 453		1 552		1 094		
Produits exceptionnels	3 583		3 551		3 139		
VNC des éléments d'actifs cédés	-1 342		-772		-895		
Charges exceptionnelles	-2 540		-1 752		-2 484		
Résultats exceptionnel	1 043	0,9%	1 799	1,5%	655	0,5%	
Impôt sur les bénéfices	-10		0		-207		
Résultat net des sociétés intégrées	2 879		9 110		5 470		37,8%
QP résultat MEQ (*)	1 317		602		-58		
Résultat de l'ensemble combiné (a)	4 196	3,7%	9 712	8,1%	5 412	3,9%	13,6%
Résultat - part des minoritaires	1 386		3 117		1 274		
Résultat - part du groupe	2 810	2,5%	6 595	5,5%	4 138	3,0%	21,4%

Source : comptes combinés du groupe Gambetta. (*) quote-part du résultat mis en équivalence

Les grands équilibres de la structure financière du groupe Gambetta sont confortés sur la période analysée, malgré un fléchissement de la trésorerie nette, liée à un recours accru aux lignes de découverts exclusivement utilisées pour le portage des opérations de promotion. Les ressources propres, supérieures aux dettes financières, progressent en outre plus vite que ces dernières, sur un rythme moyen annuel de 4,7 % contre 0,3 %. On constate une augmentation du fonds de roulement net global (2,8 % en moyenne annuelle) tout en maintenant un niveau d'investissement permettant une progression annuelle moyenne des actifs immobilisés de 2,7 %. L'excédent de ressources stables sur les actifs immobilisés permet ainsi de financer le besoin en fonds de roulement, principalement lié à l'augmentation des stocks de logements et de lots en accession, et de générer une trésorerie nette positive.

Tableau 4 : Bilans fonctionnels du groupe Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		var moy an
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	
Capitaux propres (+)	95 285	18,2%	104 142	19,5%	108 590	19,7%	6,8%
Autres fonds propres (+)	38 941		37 616		36 417		
Provisions (+)	11 946		12 424		13 032		
Amortissements et dépréciations (+)	129 730		136 929		144 411		
Ressources propres	275 902	52,8%	291 111	54,4%	302 450	54,9%	4,7%
Dettes financières (+)	246 676	47,2%	244 272	45,6%	248 174	45,1%	0,3%
Ressources LT (1)	522 578	100,0%	535 383	100,0%	550 624	100,0%	
Immobilisations brutes (+)	422 121		432 526		445 485		2,7%
Titres MEQ (+)	1 370		952		402		
Emplois stables (2)	423 491		433 478		445 887		
FRNG (3) = (1)-(2)	99 087	19,0%	101 905	19,0%	104 737	19,0%	2,8%
Stocks et actifs CT (+)	252 282		258 594		295 457		8,2%
Dettes CT (-)	210 973		201 534		233 904		5,3%
BFR (4)	41 309	7,9%	57 060	10,7%	61 553	11,2%	22,1%
Trésorerie active (+)	81 714		85 293		90 818		
Trésorerie passive (-)	23 936		40 448		47 634		
Trésorerie nette (3)-(-4)	57 778	11,1%	44 845	8,4%	43 184	7,8%	-13,5%

Source : comptes combinés du groupe Gambetta

2.8.3 Stratégie et étude financière prospective du groupe Gambetta

Le groupe Gambetta prévoit pour 2021 la réalisation de 1 000 à 1 300 réservations de logements dans le domaine de la promotion immobilière. Son développement concerne les régions Ile-de-France, PACA, Auvergne Rhône Alpes, Centre-Pays de Loire et Occitanie.

Le tableau ci-après permet d'appréhender la trajectoire financière du groupe Gambetta à l'horizon 2023.

Tableau 5 : Consolidation des résultats nets – Estimé à juin 2020

Rubriques	Budget 2020	Estimé 01.2020	Estimé 04.2020	Estimé 06.2020	Prévision 2021	Prévision 2022	Prévision 2023
Gambetta	3 235	3 539	2 505	2 309	3 731	4 355	4 864
Gambetta IdF	-415	-488	-1 893	-2 388	2 786	4 080	3 678
Gambetta Paca	-664	-611	-747	-916	-431	3 769	-331
Coopéa				140	202	542	178
Gambetta Occitanie	-81	-84	-84	-91	-94	-96	-98
Sous Total Coopératives	2 075	2 356	-219	-946	6 194	12 650	8 291
CIPL	-337	-286	-291	-276	-565	-279	-330
GPI	94	99	-4	85	45	21	73
IRL	45	-83	-83	-83	-85	-88	-90
GPRMO	2 657	2 481	745	1 383	2 284	872	2 806
Sous Total Pôle privé	2 459	2 211	367	1 109	1 679	526	2 459
Sacicap de l'Anjou	-95	-175	-279	-140	-462	-416	-693
Procivis Rives de Loire	-104	-104	-104	-104	-108	-112	-114
Sous Total Sacicap	-199	-279	-383	-244	-570	-528	-807
Groupe Gambetta	4 335	4 288	-235	-81	7 303	12 648	9 943

Source : Présentation économique, hors SCCV, fournie par le groupe Gambetta

La présentation économique prospective, hors SCCV, fournie par le groupe Gambetta, portant sur la période 2020-2023, confirme une performance d'exploitation satisfaisante avec un résultat net part du groupe en progression sur la période. Ce sont les résultats de la société mère et de la SCIC d'Hlm Gambetta IdF, pour le pôle « coopératives » d'Hlm et celui de Gambetta Promotion, pour le pôle privé, qui contribuent pour l'essentiel au résultat prévisionnel du groupe.

3. DIAGNOSTIC FINANCIER RÉTROSPECTIF DES SOCIÉTÉS D'HLM

3.1 Revue de l'information comptable des sociétés d'Hlm du groupe

La tenue de la comptabilité des sociétés d'Hlm du groupe est effectuée par la direction comptable au sein de la direction administrative et financière du GIE Gambetta Immobilier situé à Cholet et à Paris.

Recommandation 5 : Les sociétés d'Hlm du groupe devraient finaliser la mise en place d'une comptabilité analytique. Le suivi des fiches de situation financières et comptables de la SCIC d'Hlm Gambetta mérite d'être amélioré.

La direction comptable a déjà effectué au moment du contrôle un suivi extra-comptable des agrégats ou indicateurs afférents aux activités des sociétés Hlm du groupe, permettant notamment le classement en SIEG ou pas des produits et charges. Cependant, Gambetta craint de ne pas être en mesure d'aller jusqu'à la mise en place d'une véritable comptabilité analytique.

Les annexes des états Harmonia portant sur les investissements sur le patrimoine, la dette financière, la ventilation des activités en SIEG et hors SIEG ou les informations générales n'étaient pas complétées pour chaque exercice conformément aux instructions comptables. La direction comptable effectue sous tableur le suivi extra-comptable des agrégats ou indicateurs afférents aux activités du groupe (*redevance du GIE, coût de gestion locatif, classement des charges et produits en SIEG*). L'intégration de l'ensemble des tableaux et procédures tenus dans son ERP permettrait la mise en place d'une comptabilité analytique (*cf. recommandation précédente*). A l'identique, une automatisation, autant que faire se peut, du remplissage des annexes des états Harmonia, accompagnée de la mise en place d'un contrôle interne spécifique les rendraient plus fiables.

Gambetta précise qu'à compter de l'exercice 2020, les états Harmonia ont été déposés conformément aux instructions comptables.

Par ailleurs, les fiches de suivi financières et comptables (*FSFC*) sont complétées une fois par an par une personne de la direction comptable à l'occasion de la production des états réglementaires. Leur intégration à l'ERP avec une automatisation pour le volet réalisations et financements et un suivi régulier dans l'année pour le volet plan de financement prévisionnel en lien avec le service maîtrise d'ouvrage seraient de nature à améliorer leur fiabilité. A titre d'illustration, dans les opérations terminées non soldées, la ZAC Bédier à Paris 13 présente un surfinancement de 1,3 million d'euros que la société devra rembourser. Si les démarches engagées pour régler cette situation sont bien en cours, en revanche les FSFC n'étant pas corrigées, l'impact sur le fonds de roulement long terme n'est pas pris en compte par la SCIC d'Hlm Gambetta.

Les exercices comptables 2015 à 2019 des cinq sociétés d'Hlm (*quatre SCIC et une SCP*) ont été certifiés sans observation par le CAC. L'analyse financière rétrospective présentée dans le présent rapport ne concerne cependant que la période 2016-2019 en raison de la forte évolution du périmètre de la SCIC d'Hlm Gambetta de nature à perturber l'éclairage financier ; en effet, jusque l'exercice 2015, la société

était dépourvue de patrimoine locatif, détenu par la SA d'Hlm Gambetta locatif, sa fusion-absorption par la SCIC d'Hlm Gambetta (cf. § 2.2) avec effet au 1^{er} janvier 2016 a eu notamment pour conséquence le transfert du patrimoine locatif à cette dernière.

La tenue de la comptabilité générale et des états réglementaires ne fait pas obstacle à l'analyse financière. Le FRGNT de départ de l'analyse prévisionnelle sera retraité (cf. § ci-dessus).

3.2 Analyse de l'exploitation des sociétés d'Hlm du groupe

L'analyse financière rétrospective porte sur la période 2016-2019. Les données et ratios sont issus des états réglementaires Harmonia traités par l'outil DiagFin OLS développé par l'Ancols ; le benchmark repose pour la SCIC d'Hlm Gambetta sur les SA d'Hlm d'Ile-de-France et de Province ayant un parc locatif social inférieur à 5 000 logements (63 organismes détenant 138 673 logements). La SCIC d'Hlm Gambetta est exclue du benchmark. Pour le groupe des cinq sociétés d'Hlm agrégées, le benchmark procède des Coop et des SA d'Hlm de Province avec un parc locatif social inférieur à 5 000 logements (133 organismes détenant 110 349 logements).

Pour l'analyse rétrospective, le modèle économique de la SCIC d'Hlm Gambetta procède de celui des organismes Hlm avec une activité locative dominante. Pour ces organismes Hlm, les loyers constituent l'essentiel du chiffre d'affaires ; ils doivent permettre de rembourser les annuités locatives, de couvrir les coûts de gestion, la taxe foncière sur les propriétés bâties et d'assurer la maintenance courante des immeubles de rapport. Le secteur Hlm, établi sur ce modèle, conduit à une rentabilité de l'exploitation moyenne de l'ordre de 10 % ; autrement dit, 100 euros de loyers encaissés dégagent 10 euros de trésorerie destinés à être réinvestis dans le parc social.

Le modèle économique des quatre filiales coopératives immobilières (SCIC d'Hlm Gambetta Paca, SCIC d'Hlm Gambetta IdF, SCIC Coopéa et SCP Gambetta Occitanie) procède, quant à lui, du modèle des opérateurs de promotion immobilière. Les ventes, directes ou par le biais de SCI/SCCV, de logements ou de terrains à construire constituent pour l'essentiel le chiffre d'affaires. Les coopératives définissent un volume de vente minimal permettant la couverture des coûts de fonctionnement par la marge brute d'accession. Leur performance d'exploitation s'apprécie au regard de la marge nette dégagée *in fine*. Selon la fédération des coopératives d'Hlm, la marge brute sur accession médiane en 2018 est de 23 milliers d'euros par logement et lot vendus.

3.2.1 Evolution de la performance d'exploitation

Si le groupe Hlm Gambetta⁶ affiche des performances d'exploitation en retrait par rapport aux valeurs sectorielles avec un excédent brut d'exploitation (EBE) et une capacité d'autofinancement (CAF brute) en tendance baissière sur la période 2016-2019, les performances de la société mère restent, en revanche, voisines des références avec une tendance baissière nettement moins marquée pour les deux

⁶ SCIC d'Hlm Gambetta, SCIC d'Hlm Gambetta Paca, SCIC Gambetta IdF, SCIC d'Hlm Coopéa, SCP d'Hlm Gambetta Occitanie

indicateurs précités. La variation annuelle moyenne ressort pour l'EBE du groupe Hlm à - 8,8 % et à - 3,8 % pour la société mère ; écart accentué pour la CAF brute, respectivement de - 11,7 % et de - 4,2 %.

En 2019, l'EBE du groupe Hlm représente ainsi 34,7 % du chiffre d'affaires⁷ pour une valeur de référence de 46,5 % et l'EBE de l'entité faitière ressort à 51,7 % pour une valeur sectorielle de 50,1 %. Le modèle économique d'une coopérative dont l'activité de promotion est pour l'essentiel réalisée par le biais de SCI/SCCV perturbe la lecture de l'EBE dans la mesure où les revenus financiers tirés des SCI/SCCV qui constituent une part importante du chiffre d'affaires, n'en font pas partie. La CAF brute du groupe Hlm, qui au cas d'espèce est un indicateur plus approprié, ressort pour 2019 à 31,7 % du chiffre d'affaires pour une valeur de référence de 40,2 %. La CAF brute de la société mère représente 41,9 % du chiffre d'affaires pour 42,3 % (*valeur sectorielle*).

Il est à noter que malgré une performance d'exploitation correcte, l'autofinancement net Hlm de la société mère est négatif en 2019 et la moyenne des trois dernières années est inférieure à 3 %. Le seuil d'alerte, fixé par la réglementation en vigueur est ainsi atteint. Le niveau élevé de la dette, dont l'examen sera effectué infra, génère des annuités importantes que la CAF brute dégagée ne permet plus de couvrir en 2019. L'article R. 423-70 du code de la construction et de l'habitation met en place un dispositif de gestion prudentielle impliquant la gouvernance des organismes. Le directeur général doit ainsi présenter au conseil d'administration une analyse des causes de la dégradation de l'autofinancement net Hlm et le cas échéant, proposer des axes d'amélioration de la situation financière de la société. Ce point a été abordé au cours du conseil d'administration du 16 décembre 2020.

Les produits locatifs, en évolution moyenne annuelle de 2,4 %, constituent l'essentiel du chiffre d'affaires de la société mère. La progression de ses coûts de gestion, limitée à celle des loyers, a permis de maintenir un niveau de la performance d'exploitation correct sans restreindre le volume de travaux de maintenance du patrimoine, malgré une hausse moyenne annuelle de 5 % de la fiscalité sur les propriétés bâties et l'impact de la RLS (*547 milliers d'euros en 2018 et 630 milliers d'euros en 2019*). L'évolution du chiffre d'affaires du groupe Hlm reste fortement marquée par le volume effectif des ventes de logements et de lots réalisées dans le cadre de l'activité de promotion. Ce sont essentiellement les résultats déficitaires sur 2017-2019 d'une des filiales, la SCIC d'Hlm Gambetta IdF, qui ont pesé à la baisse sur la performance d'exploitation du groupe Hlm. Ces derniers procèdent principalement d'un volume de vente de logements inférieur au seuil de rentabilité de la structure (*cf. § 3.2*). La gouvernance du groupe Gambetta, consciente de cette situation, avait ainsi prévu de faire porter la moitié des ventes annuelles du groupe, soit 500 logements en accession à la SCIC d'Hlm Gambetta IdF en 2020. La crise sanitaire a toutefois décalé dans le temps la réalisation de ces objectifs.

⁷ Chiffre d'affaires calculé par l'Ancols : loyers + écart de récupération de charges + produits des activités annexes + péréquation RLS

Tableau 6 : Capacité d'autofinancement comparée du groupe des sociétés d'Hlm et de la SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Variation moy 2016-2019	
	SCIC d'Hlm Gambetta	Groupe HLM* Gambetta	SCIC d'Hlm Gambetta	Groupe HLM Gambetta	SCIC d'Hlm Gambetta	Groupe HLM Gambetta	SCIC d'Hlm Gambetta	Groupe HLM Gambetta	SCIC d'Hlm Gambetta	Groupe HLM Gambetta
Loyers	22 880	23 064	23 964	24 208	24 336	24 577	24 768	25 010	2,7%	2,7%
Écart de récupération de charges	-36	-36	0	47	134	109	21	-60		
Péréquation RLS					-242	-247	-280	-287		
Produits locatifs	22 844	23 028	23 965	24 255	24 228	24 439	24 508	24 664	2,4%	2,3%
Produits des activités d'accession	4 634	4 634	757	11 021	400	572	1 177	7 283	-36,7%	16,3%
Produits des activités annexes	1 125	4 992	814	4 682	837	3 148	945	3 709		
Chiffre d'affaires	28 603	32 653	25 535	39 958	25 465	28 159	26 630	35 655	-2,4%	3,0%
Production stockée et coût de la promotion	-4 109	-4 098	-1 209	-9 398	-421	-459	-1 851	-7 270		
Production immobilisée	178	178	564	564	135	135	19	19		
Produit net issu des activités	24 672	28 733	24 889	31 123	25 179	27 836	24 798	28 405	0,2%	-0,4%
Coût de gestion	-5 852	-11 697	-5 864	-12 532	-5 765	-13 318	-6 301	-13 143	2,5%	4,0%
Charges de maintenance (y.c régie)	-1 806	-1 806	-2 460	-2 463	-2 112	-2 125	-2 276	-2 291	8,0%	8,3%
Cotisation CGLLS	-13	-13	-364	-364	-453	-453	-537	-584		
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-2 143	-2 143	-2 265	-2 293	-2 354	-2 350	-2 481	-2 487	5,0%	5,1%
Créances irrécouvrables	-86	-86	-152	-152	-83	-83	-45	-45		
Excédent brut d'exploitation	14 772	12 988	13 785	13 319	14 412	9 506	13 158	9 854	-3,8%	-8,8%
Autres charges et produits d'exploitation	354	356	-59	-4	149	150	291	400		
Intérêts sur financements locatifs	-4 116	-4 195	-4 465	-4 562	-4 185	-4 270	-3 927	-4 052		
CAF courante	11 010	9 150	9 261	8 753	10 377	5 387	9 522	6 201	-4,7%	-12,2%
Autres flux financiers	1 112	3 643	779	3 539	707	5 252	998	2 918		
Autres produits et charges exceptionnels	-8	290	-110	-128	-22	-102	138	-125		
Impôt sur les bénéfices	0	0	0	0	0	0	0	0		
CAF brute	12 114	13 083	9 930	12 163	11 061	10 537	10 659	8 994	-4,2%	-11,7%
Ventes de logements at autres actifs immobilisés	54	54	1 394	1 396	1 530	1 530	1 094	1 094	172,9%	172,9%

Source : données Harmonia, traitements Ancols. * SCIC d'Hlm Gambetta, SCIC d'Hlm Gambetta Paca, SCIC d'Hlm Ile de France, SCP d'Hlm Occitanie, SCIC d'Hlm Coopéa.

3.2.2 Analyse du coût de gestion de la SCIC d'Hlm Gambetta

L'analyse du coût de gestion et spécifiquement du coût de gestion locatif n'a d'intérêt que pour la société mère (cf. § 3.2). Il représente 24,8 % du chiffre d'affaires⁸ en 2019, pourcentage égal à celui des valeurs sectorielles. L'ensemble des effectifs du groupe à l'exclusion des personnels, notamment de proximité, dédiés à l'activité locative et situés au sein de la SCIC d'Hlm Gambetta se trouvent au sein du GIE Gambetta Immobilier. Dès lors, la redevance versée au GIE constitue 56 % du coût de gestion. Afin d'appréhender le coût de gestion locatif qui constitue l'indicateur G1 de la CUS 2020-2025, des retraitements, en lien avec la direction financière de la société, ont été effectués. Les charges de personnel ont été augmentées de la part salariale concernée de la redevance (1 163 milliers d'euros) ; les coûts internes non comptabilisés par la société ont été évalués par la direction financière à (- 874 milliers d'euros ; la redevance a été également retraitée des coûts de l'activité d'accession

⁸ Chiffre d'affaires calculé par l'Ancols : loyers + écart de récupération de charges + produits des activités annexes + péréquation RLS

(- 1 187 milliers d'euros), de la TVA non due pour l'activité locative (-386 milliers d'euros) et de la dotation aux amortissements des investissements réalisés par le GIE pour le compte de ses membres (- 400 milliers d'euros). Le coût de gestion locatif 2019 ressort ainsi à 949 euros au logement géré. Les charges de personnel retraitées ressortent à 450 euros au logement géré pour une valeur de référence à 573 euros. Un taux de satisfaction des locataires correct, un traitement des réclamations globalement satisfaisant et un état technique du patrimoine bien identifié et suivi, combiné à un parc en Pays de Loire pour moitié en individuel permettent d'avoir une assurance raisonnable sur l'absence de risque en matière d'efficience de gestion.

Tableau 7 : Coûts de gestion locatifs de la SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2019	Exercice 2019 retraité
Charges de personnel	1 410	2 573
Personnel extérieur à l'organisme	55	55
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	0	-874
Transferts de charges d'exploitation	-57	-57
Coûts de personnel (1)	1 408	1 697
Approvisionnements (stocks et variation)	3	3
Achats non stockés de matériel et fournitures	68	68
Crédit baux et baux à long terme	60	60
Primes d'assurances	167	167
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	321	321
Publicité, publications, relations publiques	18	18
Déplacements, missions et réceptions	44	44
Redevances de sous-traitance générale	3 526	513
Autres services extérieurs	1 178	1 178
Déduction pour cotisations CGLLS	-537	-537
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	45	45
Autres charges externes (2)	4 892	1 879
Coût de gestion normalisé (3) = (1) + (2)	6 300	3 576
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	3 770	3 770
Coût de gestion normalisé au logement et équivalent logement gérés = (3)/(4)	1 671	949
<i>Valeurs de référence</i>	1 009	1 009
Coût de personnel au logement et équivalent logement gérés = (1)/(4)	374	450
Loyers (5)	24 768	24 768
Coût de gestion normalisé / Loyers = (3)/(5)	25,4%	14,4%
<i>Valeurs de référence</i>	22,0%	22,0%
Coût de personnel normalisé / Loyers = (1)/(5)	5,7%	6,9%
<i>Valeurs de référence</i>	12,0%	12,0%
Coût des autres charges normalisé / Loyers = (2)/(5)	19,8%	7,6%
<i>Valeurs de référence</i>	9,8%	9,8%

Source : données Harmonia, traitements Ancols

3.3 Analyse de la situation financière des société d'Hlm du groupe

3.3.1 Evolution de la structure financière

L'examen des bilans fonctionnels de la société mère et du groupe Hlm montre que les actifs immobilisés sont bien entièrement financés par les ressources stables ; l'excédent, mesuré par le FRNG, permet en outre de financer le portage des opérations de promotion immobilière et de dégager une trésorerie positive. La structure financière ressort ainsi, en première lecture, saine. Cette situation est confortée par des ressources propres qui progressent plus rapidement que l'endettement ; le FRNG reste de plus relativement stable sur la période analysée malgré une politique d'investissement assez soutenue (croissance annuelle moyenne de 3,4 % des actifs immobilisés de la société mère). La trésorerie nette ne

marque qu'un léger fléchissement malgré une progression sensible (+ 68,1 % en moyenne annuelle à l'échelle du groupe Hlm) du portage des opérations d'accession ou de lotissement.

Tableau 8 : Structure financière comparée du groupe des sociétés d'Hlm et de la société mère

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016		Exercice 2017		Exercice 2018		Exercice 2019		Var moyenne annuelle	
	SCIC Gambetta	Groupe Hlm Gambetta (*)	SCIC Gambetta	Groupe Hlm Gambetta (*)	SCIC Gambetta	Groupe Hlm Gambetta (*)	SCIC Gambetta	Groupe Hlm Gambetta (*)	SCIC Gambetta	Groupe Hlm Gambetta (*)
Capitaux propres (+)	81 667	100 326	81 954	101 707	85 699	106 061	88 870	108 070	2,9%	2,5%
Provisions pour gros entretien (+)	1 999	1 999	1 369	1 369	1 214	1 214	1 239	1 239		
Autres provisions pour risques et charges (+)	733	960	529	1 021	504	1 224	495	1 315		
Amortissements et dépréciations (+)	86 544	86 717	92 692	92 993	99 770	100 200	106 810	107 370		
Ressources propres	170 943	190 001	176 543	197 090	187 186	208 699	197 414	217 995	4,9%	4,7%
Dettes financières (+)	220 099	225 705	222 642	227 227	224 158	228 657	228 732	233 267	1,3%	1,1%
Ressources stables	391 042	415 707	399 186	424 317	411 344	437 357	426 147	451 261	2,9%	2,8%
Immobilisations d'exploitation brutes (-)	346 529	352 928	361 543	367 941	372 950	379 348	382 988	389 745	3,4%	3,4%
Fonds de roulement économique	44 514	62 779	37 642	56 376	38 394	58 009	43 159	61 517		
Immobilisations financières (-)	3 341	3 465	2 955	3 112	2 915	3 069	2 827	3 010		
Fonds de roulement net global (FRNG)	41 173	59 314	34 688	53 265	35 479	54 940	40 332	58 507	-0,7%	-0,5%
Portage accession et opérations d'aménagement (-)	8 688	6 050	7 969	9 360	11 578	13 771	18 184	28 762	27,9%	68,1%
Créances locataires et acquéreurs (-)	3 792	10 847	1 423	4 725	1 802	4 584	1 700	5 085		
Autres éléments du besoin en fonds de roulement (-)	2 341	12 712	433	8 570	172	9 670	-4 332	-2 163		
Trésorerie nette	26 352	29 705	24 863	30 609	21 927	26 915	24 779	26 824	-2,0%	-3,3%

Source : données Harmonia, traitements Ancols. * SCIC d'Hlm Gambetta, SCIC d'Hlm Gambetta Paca, SCIC d'Hlm Ile de France, SCP d'Hlm Occitanie, SCIC d'Hlm Coopéa

Le FRNG de la société mère représente 895 jours de charges courantes en 2019, soit deux fois plus que les valeurs sectorielles ; exprimé au logement en propriété, il ressort à 8 083 euros, là encore très largement au-dessus des valeurs de référence. Le constat est le même pour la trésorerie.

Tableau 9 : Ratios du bilan – SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	41 173	34 688	35 479	40 332
Charges courantes hors dotation	18 402	16 153	15 408	16 450
Fonds de roulement net global (FRNG) en nombre de jours de charges courantes	817	784	840	895
<i>Valeurs de référence</i>	347	418	441	412
Nombre de logements et équivalent logement en pro	4 518	4 753	4 897	4 990
Fonds de roulement net global (FRNG) au logement et équivalent logement en propriété	9 113	7 298	7 245	8 083
<i>Valeurs de référence</i>	2 745	3 315	2 929	3 066
Trésorerie	26 352	24 863	21 927	24 779
Trésorerie en nombre de jours de charges courantes	523	562	519	550
<i>Valeurs de référence</i>	341	361	384	371
Trésorerie en nombre de logements et équivalent logement en propriété	5 833	5 231	4 478	4 966
<i>Valeurs de référence</i>	2 630	2 884	2 591	2 723

Source : données Harmonia, traitements Ancols

La réalisation d'une opération de construction de logements sociaux s'étale sur plusieurs années. Ainsi, le FRNG au 31 décembre ne reflète pas précisément la situation de la structure financière. Pour le secteur

Hlm, on utilise, dès lors, la notion de FRNG à terminaison des opérations en cours (*FRNGT*) ; les dépenses restant à effectuer et les recettes (*subventions et emprunts*) restant à percevoir sont prises en compte pour une lecture de la situation comme si les opérations étaient terminées. Que ce soit en jours de charges courantes ou au logement, le FRNGT de la SCIC d'Hlm Gambetta apparaît satisfaisant et au-dessus des valeurs sectorielles. Il est à noter que même en retraitant cet indicateur des 1,3 millions d'euros visés au § 3.1, l'appréciation des ratios demeure la même.

Tableau 10 : FRNG à terminaison – SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Fonds de roulement net global (FRNG)	41 173	34 688	35 479	40 332
Subventions restant à notifier	144	0	0	0
Emprunts restant à encaisser	20 531	9 106	6 858	8 484
Dépenses restant à comptabiliser	25 768	16 779	10 882	10 586
Neutralisation emprunts relais	0	0	0	0
Neutralisation opérations préliminaires	-2 478	-213	76	111
Fonds de roulement à terminaison des opérations e	33 602	26 802	31 531	38 341
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	666	606	747	851
<i>Valeurs de référence</i>	315	303	429	404
Nombre de logements et équivalent logement en pro	4 518	4 753	4 897	4 990
Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent en propriété	7 437	5 639	6 439	7 684
<i>Valeurs de référence</i>	2 417	2 504	3 049	2 984

Source : données Harmonia, traitements Ancols

3.3.2 Analyse de la dette de la SCIC d'Hlm Gambetta

Rapporté à la CAF, l'endettement de la société mère est soutenable avec une durée théorique de désendettement de 21,3 ans contre 25,4 ans pour la durée de vie comptable résiduelle des immobilisations. Ce constat est de plus renforcé après retraitement en 2019 des emprunts non locatifs et d'une durée inférieure à cinq années, soit un montant de 25,8 millions d'euros⁹ à déduire et un ratio endettement net de trésorerie sur CAFC qui passe à 18,6 ans.

⁹ Ce retraitement procède à la fois des emprunts spécifiques à l'activité d'accession (2,4 millions d'euros), d'emprunts-relais pour l'investissement locatif (16 millions d'euros) et d'emprunts afférents à l'activité de holding de groupe (7,4 millions d'euros).

Tableau 11 : Encours de la dette et capacité de désendettlement de la SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement (1)	218 822	221 746	223 304	227 966
CAFC	11 010	9 261	10 377	9 522
Endettement / CAFC	19,9	23,9	21,5	23,9
<i>Valeurs de référence</i>	18,8	19,3	18,5	19,9
Trésorerie (2)	26 352	24 863	21 927	24 779
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	192 470	196 883	201 377	203 187
Endettement net de trésorerie / CAFC	17,5	21,3	19,4	21,3
<i>Valeurs de référence</i>	16,8	16,5	16,7	18,6
Valeur nette comptable du parc locatif	193 076	202 856	214 207	221 834
Dotations Amortissements du parc locatif	7 238	8 047	8 484	8 747
VNC / Amortissement du parc locatif	26,7	25,2	25,2	25,4
<i>Valeurs de référence</i>	25,2	25,2	25,4	25,7
Ressources propres	170 943	176 543	187 186	197 414
Ressources stables	391 042	399 186	411 344	426 147
Ressources propres / Ressources stables	43,7%	44,2%	45,5%	46,3%
<i>Valeurs de référence</i>	54,4%	54,6%	55,2%	55,9%
Actif locatif brut	346 529	361 543	372 950	382 988
Transfert subventions au compte de résultat	1 161	1 366	1 351	1 432
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	14 772	13 785	14 412	13 158
Taux de rentabilité économique [(EBE+Subv Rt)/Actif brut]	4,6%	4,2%	4,2%	3,8%
<i>Valeurs de référence</i>	3,8%	3,6%	3,5%	3,4%
Taux moyen dette [Charges Intérêts/(Endettement ouvertur	2,1%	2,1%	1,9%	1,8%
<i>Valeurs de référence</i>	1,7%	1,5%	1,5%	1,4%

Source : données Harmonia, traitements Ancols

Le constat d'un pourcentage de ressources propres au regard des ressources stables inférieur aux valeurs de références est atténué par une progression plus rapide de celles-là au regard de l'endettement. La rentabilité économique des immeubles de rapport reste supérieure au coût moyen de la dette sur la période analysée, confortant ainsi une situation financière saine.

Le niveau élevé des annuités locatives, près de 60 % des loyers en 2019, principale cause de la faiblesse de l'autofinancement net Hlm (cf. § 3.2.1), a bien été identifié par la gouvernance de la société. Une étude sur le passif a été, à ce sujet, confiée à un prestataire externe en septembre 2019, dont les conclusions ont été présentées au conseil de surveillance du 18 décembre 2019 (*l'étude porte sur un encours de dette cumulée de 231,3 millions d'euros dont 4,4 millions pour la filiale Gambetta Paca*). Il ressort en synthèse que la moitié de la dette locative sera remboursée en 2029, dégageant ainsi de nouvelles marges de manœuvre pour la société. Pour diminuer la sensibilité de la dette à la hausse des taux, des swaps de couverture ont été souscrits pour un volume de 82,2 millions d'euros au 30 septembre 2019. L'étude montre qu'en cas de hausse des taux de 200 points de base, le taux moyen de la dette des SCIC d'Hlm Gambetta et Gambetta Paca n'augmenterait que de 54 points de base.

Tableau 12 : Variation de la dette financière – SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Endettement ouverture	176 884	218 822	221 967	223 304
Nouveaux emprunts	51 143	34 647	17 684	21 301
Remboursement en capital	9 204	31 723	16 347	16 639
Endettement clôture	218 822	221 746	223 304	227 966
Variation capital restant dû	41 938	2 924	1 337	4 663
Ressources Stables clôture	391 042	399 186	411 344	426 147
Variation capital restant dû / Ressources stables	10,7%	0,7%	0,3%	1,1%
<i>Valeurs de référence</i>	1,0%	0,6%	1,1%	1,0%
Remboursement des emprunts locatifs (1)	8 406	8 789	10 205	10 734
Charges d'intérêts (2)	4 229	4 629	4 338	4 104
Annuités emprunts locatifs (1) + (2)	12 635	13 419	14 542	14 837
Loyers de l'exercice	22 880	23 964	24 336	24 768
Annuités emprunts locatifs / Loyers	55,2%	56,0%	59,8%	59,9%
<i>Valeurs de référence</i>	46,2%	46,6%	47,6%	42,4%

Source : données Harmonia, traitements Ancols

4. ACTIVITÉ DE GESTION LOCATIVE

4.1 Descriptif du parc

4.1.1 Structure et localisation

Au 31 décembre 2019, le parc de la SCIC d'Hlm Gambetta est composé de 3 753 logements familiaux, et 1 237 logements-foyers donnés en gestion (*dont 754 logements étudiants*). Il est très peu implanté en quartier prioritaire de la ville (7,2 % du parc). La SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est détient par ailleurs 44 logements familiaux à Antibes.

Tableau 13 : Parc de la SCIC d'Hlm Gambetta au 31 décembre 2019

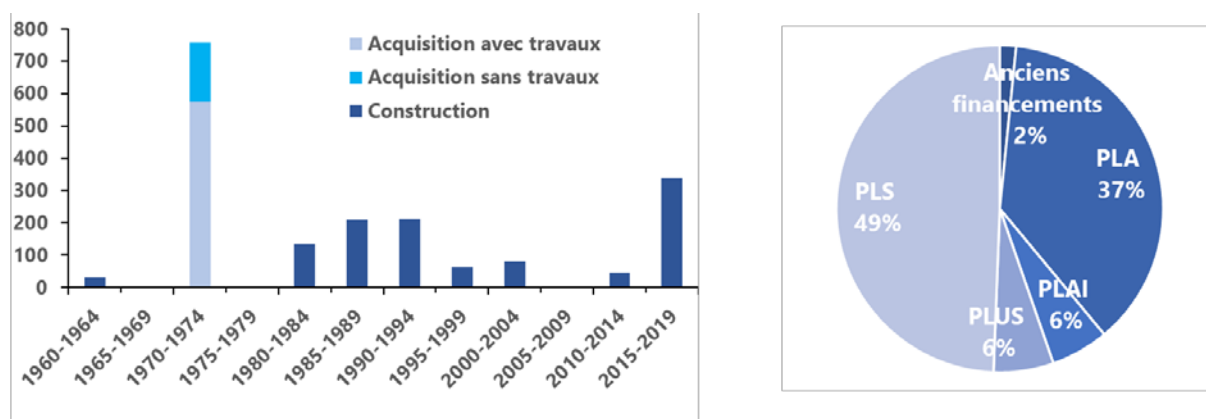
Rubriques	Logements familiaux	Logements - foyers		Total
		Unités autonomes *	Places et chambres **	
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	3 753	0	0	3 753
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	1 237	0	1 237
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	0	0	0	0
Total	3 753	1 237	0	4 990

* Équivalence égale à un pour un ** Équivalence égale à un pour trois

Sources : PSP 2019-2028 et données transmises par l'organisme (direction gestion locative, 1er octobre 2020)

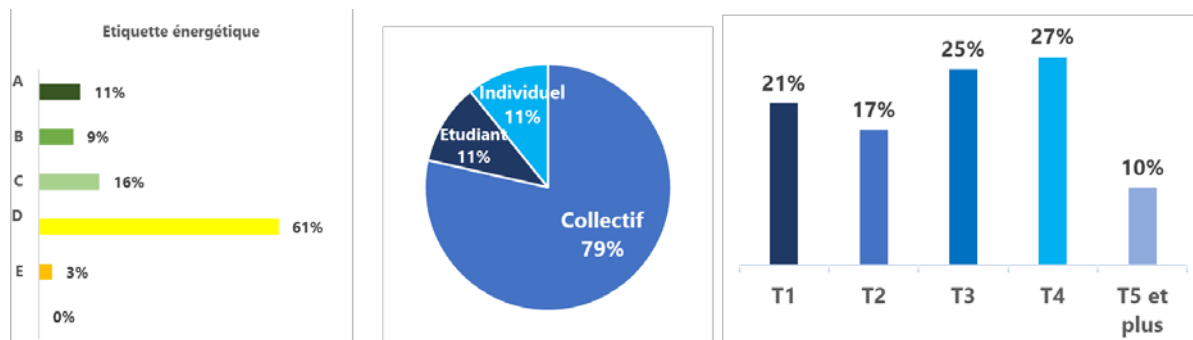
Le parc en Ile-de-France (44 % du parc, âge moyen de 39 ans, cf. Figure 2) est réparti sur six départements, mais seulement dix communes. Il est constitué de logements collectifs à 91 % construits dans les années soixante-dix, acquis et améliorés entre 2003 et 2005, et de logements étudiants et foyers confiés en gestion à des tiers. Les logements relèvent pour moitié du PLS, financement utilisé pour les acquisitions améliorations précitées et pour plus d'un tiers du PLA. Les deux seuls groupes de plus de 100 logements se situent à Ivry-sur-Seine (543 logements) et à Saint-Michel-sur-Orge (183 logements).

Figure 2 : Patrimoine de l'Ile-de-France : années de construction et financements



Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux et étudiants, traitement ANCOLS

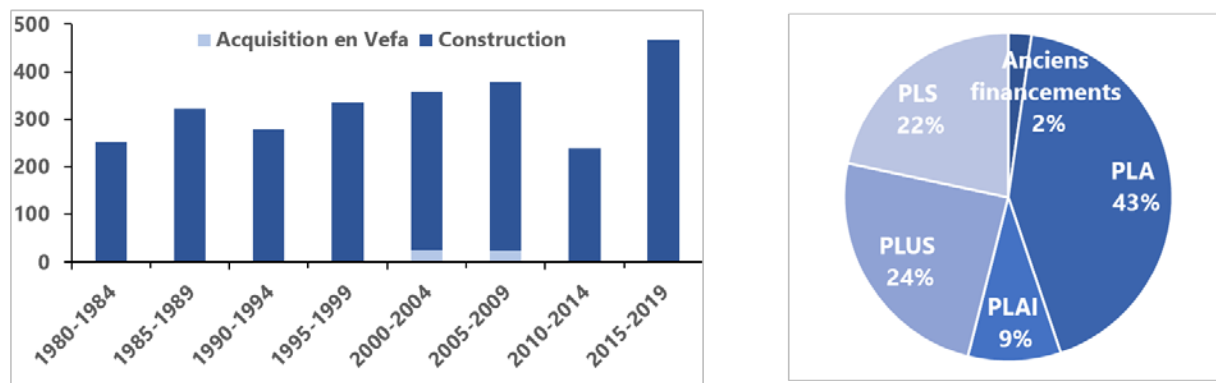
Figure 3 : Patrimoine de l'Île-de-France : étiquettes énergétiques et typologies



Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux et étudiants, traitement ANCOLS

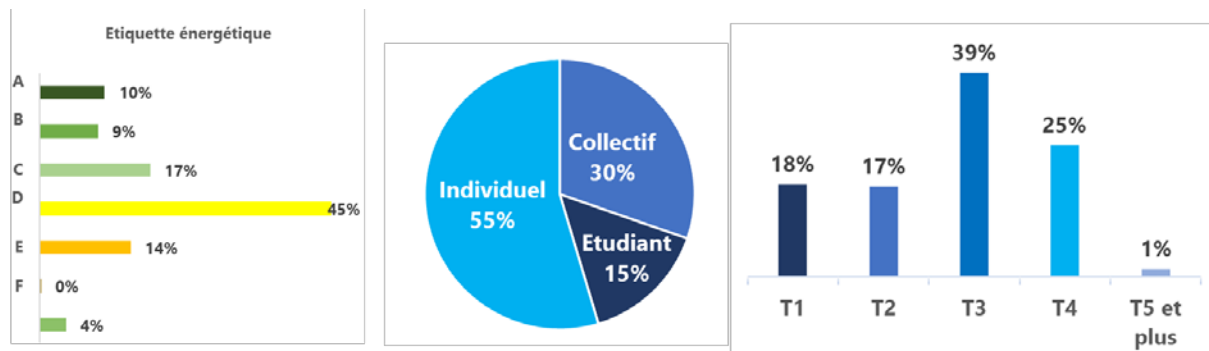
Le patrimoine dans les Pays-de-Loire (cf. Figure 4, 53 % du parc, âge moyen de 22 ans, 80 % financés en PLA/PLUS) est très dispersé, avec 95 communes d'implantation sur trois départements. Il est relativement jeune car construit régulièrement depuis le début des années quatre-vingt. Les ensembles immobiliers sont très majoritairement de petite taille, et 55 % des logements sont individuels et situés en milieu rural. Les sources de financement sont très variées, la part de logements réservés aux personnes les plus défavorisées (PLAI et équivalent) est faible (9 %).

Figure 4 : Patrimoine des Pays-de-Loire : années de construction et financements



Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux et étudiants, traitement ANCOLS

Figure 5 : Patrimoine des Pays-de-Loire : étiquettes énergétiques et typologies



Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux et étudiants, traitement ANCOLS

Par ailleurs, 160 logements étudiants ont été construits en 2017 à Tours dans la région Centre-Val-de-Loire.

La SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est est propriétaire et gestionnaire de 44 logements locatifs familiaux conventionnés acquis en VEFA et livrés entre décembre 2015 et mars 2016. Ces logements sont situés à Antibes dans les Alpes-Maritimes au sein d'un groupe collectif, Riviera Garden, comprenant 167 logements. Les logements relèvent de plusieurs types de financement : 13 PLAI, 24 PLUS, et 7 PLS. Cette répartition des financements résulte des objectifs du PLH¹⁰ de la Communauté d'Agglomération Sophia Antipolis.

Selon les classes de consommation énergétique issues des DPE (cf. Tableau 14), la proportion de logements classés D (45,2 %) en Pays-de-Loire est plus importante que la référence régionale (où la classe C est prépondérante avec 37,5 %). Selon le PSP, l'écart de classe C et D avec les références provient d'une forte proportion de logements individuels et d'un mode de chauffage principalement électrique (76 % du parc) qui pénalise la classe énergétique en raison du mode de calcul retenu. 14,1 % des logements sont énergivores (classes E à G), proportion légèrement supérieure à la référence (11,9 %). Sur le parc de l'Ile-de-France, plus ancien, les travaux d'amélioration conduisent à une forte proportion de logements économes (34,9 % classes A à C pour 26,6 % dans le parc des autres bailleurs sociaux). La classe D est largement majoritaire.

Tableau 14 : Répartition des logements selon la classe de consommation énergétique (DPE)

Rubriques	Pays-de-Loire		Ile-de-France		Centre-Val-de-Loire	
	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs
< 50 A	10,2 %	8,4 %	10,6 %	0,9 %		2,3 %
51 à 90 B	9,3 %	11,5 %	8,8 %	5,3 %	100,0 %	6,8 %
91 à 150 C	17,2 %	37,5 %	15,5 %	20,4 %		26,9 %
151 à 230 D	45,2 %	25,2 %	61,5 %	32,4 %		36,9 %
231 à 330 E	13,9 %	10,1 %	3,5 %	11,2 %		14,4 %
331 à 450 F	0,2 %	1,7 %	0,0 %	1,8 %		4,7 %
> 450 G	0,0 %	0,1 %	0,0 %	0,5 %		0,8 %
NC	4,1 %	5,6 %	0,1 %	27,6 %		7,2 %

Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux et étudiants, traitement ANCOLS

4.1.2 Situation de la vacance et de la rotation

Le taux de vacance du parc, hors vacance technique, est faible en Ile-de-France, et inférieur aux références locales (cf. Tableau 15). Très peu de logements sont vides sans faire l'objet de démarche de commercialisation, les logements vides sont en attente de travaux, de vente ou de démolition. La situation est en revanche plus contrastée dans les Pays-de-Loire, notamment en Maine-et-Loire. Le taux de logements vacants de Gambetta y progresse, là où celui des autres bailleurs sociaux suit une tendance baissière. Une partie du parc en milieu rural souffre en effet d'un défaut d'attractivité, en

¹⁰ Objectif PLH 2012-2017 (p231) : 65 % PLUS, 20 % PLAI, 10 % PLS familiaux, 5 % PLS « structure » (étudiants, EPHAD) ; selon le document d'orientation du deuxième PLH, 24 % des ménages de la CASA ont des revenus compris entre les plafonds PLUS et PLS

raison d'un décalage avec les attentes des candidats (*absence de jardin sur les logements individuels à titre d'illustration*).

Tableau 15 : Evolution comparée de la vacance de logement

	1 ^{er} janvier 2017		1 ^{er} janvier 2018		1 ^{er} janvier 2019		1 ^{er} janvier 2020	
	Taux de logements vacants*	Proportion du parc inoccupé (yc vide)	Taux de logements vacants*	Proportion du parc inoccupé (yc vide)	Taux de logements vacants*	Proportion du parc inoccupé (yc vide)	Taux de logements vacants*	Proportion du parc inoccupé (yc vide)
Ile-de-France								
SCIC Gambetta	0,8%	0,8%	0,9%	0,9%	0,5%	0,5%	1,5%	1,5%
Autres bailleurs	2,0%	2,9%	2,0%	3,0%	2,1%	3,2%	2,0%	3,2%
Seine-et-Marne								
SCIC Gambetta	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%	0,9%
Autres bailleurs	2,5%	3,1%	3,0%	3,5%	2,7%	3,6%	2,9%	3,7%
Val-de-Marne								
SCIC Gambetta	0,9%	0,9%	0,5%	0,4%	0,3%	0,3%	1,2%	1,2%
Autres bailleurs	1,8%	2,8%	1,7%	2,8%	1,9%	3,1%	2,0%	3,2%
Pays-de-Loire								
SCIC Gambetta	1,9%	1,9%	2,2%	2,2%	2,5%	2,5%	2,2%	2,2%
Autres bailleurs	3,3%	4,5%	3,1%	4,3%	2,5%	4,0%	2,3%	4,0%
Maine-et-Loire								
SCIC Gambetta	2,2%	2,2%	2,5%	2,5%	3,1%	3,0%	2,7%	2,7%
Autres bailleurs	3,3%	4,5%	2,9%	4,2%	2,6%	3,9%	2,0%	3,9%
Loire-Atlantique								
SCIC Gambetta	0,9%	0,9%	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%	1,2%	1,2%
Autres bailleurs	2,5%	4,0%	2,4%	3,7%	2,3%	3,8%	2,2%	3,7%

* Nombre de logements proposés à la location mais vacants (hors vacance technique)/Nombre de logements (hors logements vides pour raison technique)
 La proportion de parc inoccupé intègre également les logements vides qui ne font pas l'objet de démarche d'attribution en attente par exemple de travaux (réhabilitation), de démolition ou de vente.

Source : données de l'enquête RPLS 2020

La vacance fait l'objet de tableaux de bord de suivi portant sur le quittancement et les pertes financières occasionnées. Fin 2019, ces dernières sont évaluées à 541 870 euros, soit 2,14 % du quittancement. La décomposition des motifs met en évidence l'impact particulier des délais de commercialisation (90 %), et très peu de vacance technique ou liée à la mise en service de nouvelles opérations.

4.2 Analyse de la politique patrimoniale

La politique patrimoniale repose sur le PSP 2019-2028 actualisé au conseil de surveillance du 18 décembre 2019. Le diagnostic porte sur la totalité du parc en 2018.

Les immeubles à requalifier concernent exclusivement le parc en Ile-de-France : il s'agit de renforcer l'attractivité de 573 logements, d'améliorer l'état technique de 420 logements et de traiter ces deux sujets pour 80 logements.

Les besoins en travaux sont estimés à près de 20 millions d'euros sur 10 ans, dont 2,2 millions d'euros pour la rénovation énergétique sur les quatre premières années. La société entend consacrer 18 millions d'euros à la maintenance courante sur la même durée.

La vente de logements aux occupants est limitée au patrimoine du Maine-et-Loire. Sur 139 demandes d'autorisation préfectorale, 46 ont été accordées. En 2017, 16 logements ont été vendus à leurs locataires et 11 en bloc à l'OPH Saumur Habitat. En 2018, 12 logements ont été cédés à leurs locataires et 15 en bloc à l'OPH Maine-et-Loire Habitat. Ces 55 logements ont généré une plus-value de 1 447 milliers d'euros.

Le développement du parc était prévu à hauteur de 140 logements par an pour l'essentiel sur le territoire de Nantes Métropole avec 15 milliers d'euros de fonds propres par logement. Pour l'Ile-de-France, la société souhaite se limiter à d'éventuelles opérations de rachat de patrimoine en bloc, sans fixer d'objectifs chiffrés.

Le projet de CUS 2020-2025, approuvé par le conseil de surveillance de la SCIC d'Hlm Gambetta du 29 mai 2020, a été adressé au préfet au moment du contrôle. Il intègre une baisse des objectifs de développement : 77 logements par an au lieu de 140. Sur les six années de la CUS, il est ainsi prévu la réalisation de 462 logements dont 300 PLUS, 150 PLAI, 10 PLAI adaptés et 2 PLS. La SCIC d'Hlm Gambetta a prévu d'actualiser le PSP précité fin 2021.

4.3 Analyse de la mise en œuvre de la politique patrimoniale

4.3.1 Offre nouvelle

Le parc de logements locatifs familiaux a suivi une progression annuelle moyenne de 2,9 % depuis 2016 (cf. *Tableau 16*). La société a majoritairement recours à la construction en maîtrise d'ouvrage directe, notamment au travers d'opérations mixtes. Le développement s'effectue dans les Pays-de-Loire (*Maine-et-Loire et Loire-Atlantique*). Les logements familiaux comportent essentiellement deux (34 %) ou trois pièces (48 %), et sont financés à hauteur de 34 % en PLAI, 48 % en PLUS et 18 % en PLS. 160 logements étudiants ont été acquis en VEFA à Tours en 2017 (*financement PLS*), et 46 équivalent-logements ont été construits à Nantes en 2018 (*résidence multigénérationnelle, financement PLAI*). Une quinzaine de logements sont vendus en moyenne tous les ans, soit en bloc soit à destination des locataires occupants. 27 logements ont été restitués aux communes en 2020 au terme du bail emphytéotique.

Tableau 16 : Evolution du parc de logements locatifs depuis 2016 de la SCIC d'Hlm Gambetta (ensemble des logements)

Parc au 1er janvier	Construction	VEFA	Acquisition amélioration	Vente	Transformation d'usage	Fin de bail emphytéotique	Parc au 31 décembre	Évolution
2016 4 295	82		141	1	1		4 518	5,2 %
2017 4 518	77	185		27			4 753	5,2 %
2018 4 753	171			27			4 897	3,0 %
2019 4 897	106			13			4 990	1,9 %
2020 4 990	0			13		27	4 950	-0,8 %
Total	436	185	141	81	1	27		15,3 %

Sources : données transmises par la direction de la gestion locative le 2 avril 2021, champ logements familiaux, logements étudiants et foyers

A la demande de Nantes Métropole, la SCIC d'Hlm Gambetta intègre depuis 2020 dans sa production au moins 25 % de logements accessibles aux ménages du premier quartile et dont les loyers de base sont limités au plafond APL.

4.3.2 Interventions sur le parc existant

Le suivi technique du patrimoine est effectué au sein de la direction de la gestion locative avec deux pôles s'occupant respectivement des Pays-de-Loire et de l'Ile-de-France. L'organisation des services techniques répond aux enjeux relatifs aux modalités d'intervention, à la remontée des besoins, à la maîtrise d'ouvrage des travaux et à l'entretien du patrimoine. Des réunions de suivi avec la directrice

de la gestion locative sont tenues tous les quinze jours. La société fait appel à des maitres d'œuvre externes pour des travaux complexes.

Dans le cadre de conventions « amélioration de la qualité de service » permettant de bénéficier d'un abattement de 30 % de la TFPB, la SCIC d'Hlm Gambetta a réalisé sur la période 2007-2015 pour le groupe d'Ivry-sur-Seine des actions de sécurisation du bâti, de gestion urbaine de proximité, a développé des démarches participatives et a favorisé le parcours résidentiel des locataires.

Le parc en Ile-de-France a fait l'objet de programmes de réhabilitation en 2006, 2010 et 2016 pour respectivement des interventions à hauteur de 0,4 million d'euros, 15 millions d'euros et 4,5 millions d'euros concernant 665 logements.

Le plan stratégique énergétique concernant essentiellement les logements individuels en Pays-de-Loire, lancé en 2016 pour six ans, présente un coût moyen de 9 000 euros au logement. Les dépenses, portant sur 265 logements, se sont élevées à 2 423 milliers d'euros de 2016 à 2019 pour des travaux d'isolation, de mise en place de VMC ou de panneaux rayonnants électriques.

Le niveau d'intervention globale sur le patrimoine est voisin des valeurs sectorielles sur la période 2017-2019. L'année 2016 est marquée par la réhabilitation des 182 logements à Saint-Michel-sur-Orge avec des travaux d'isolation par l'extérieur, de VMC, d'électricité et de sanitaires.

Tableau 17 : Coût global d'intervention sur le parc – SCIC d'Hlm Gambetta

Montants en milliers d'euros

Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019	Var an moy
Charges d'exploitation liée aux immeubles	260	302	330	299	4,7%
Entretien et réparations courants sur biens immobiliers locatifs	417	605	515	607	13,3%
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	1 129	1 552	1 267	1 370	6,7%
Coût de la maintenance (1)	1 806	2 460	2 112	2 276	8,0%
Additions et remplacements de composants	5 845	2 684	1 696	2 866	
Coût total d'intervention sur le parc (2)	7 651	5 144	3 808	5 142	-12,4%
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	3 463	3 563	3 677	3 770	2,9%
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	522	690	574	604	5,0%
Valeurs de référence	683	645	633	630	
Loyers (5)	22 880	23 964	24 336	24 768	2,7%
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	7,9%	10,3%	8,7%	9,2%	
Valeurs de référence	13,5%	14,0%	12,8%	12,8%	
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	2 209	1 444	1 036	1 364	-14,9%
Valeurs de référence	944	1 014	1 199	1 078	

Source : données Harmonia, traitements Ancols

4.3.3 Accessibilité et adaptation du parc

L'accessibilité du parc est contrastée entre les régions Ile-de-France et Pays-de-Loire (cf. Tableau 18). Dans cette dernière région, la proportion de parc accessible aux personnes à mobilité réduite est très importante, en raison d'une forte proportion de logements individuels et d'un parc assez récent. Dans les deux régions, la proportion de logements adaptés est en revanche faible. Cette dimension est intégrée dans les projets de réhabilitation, et pour les personnes vieillissantes, au travers de travaux d'adaptation des salles de bains réalisés à la demande des locataires, ainsi que dans les mises aux normes des ascenseurs et travaux dans les parkings.

Tableau 18 : Répartition des logements en fonction de leur accessibilité et adaptation aux personnes à mobilité réduite

Rubriques	Pays-de-Loire		Ile-de-France	
	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs
Accessibles et adapté aux personnes à mobilité réduite	0,4 %	7,4 %	0,2 %	1,9 %
Accessibles, mais non adaptés aux personnes à mobilité réduite	60,4 %	14,3 %	23,1 %	16,0 %
Non accessibles aux personnes à mobilité réduite	39,2 %	78,3 %	76,7 %	82,1 %

Sources : données de l'enquête RPLS 2020, logements familiaux (*hors logements étudiants*), traitement ANCOLS

4.3.4 Maintenance et entretien du parc

Les tâches relevant de la maintenance préventive et curative du parc sont couvertes par une procédure technique pour chaque grand secteur géographique. L'organisation s'appuie sur des responsables techniques encadrant les gardiens présents sur site en Ile-de-France, et les gestionnaires de patrimoine couvrant un secteur plus vaste en Pays-de-Loire. Les logements situés en PACA sont suivis par les équipes d'Ile-de-France. Tous les intervenants ont accès au progiciel interne (*loges informatisées pour les gardiens, bureaux pour les responsables techniques*). Les exigences minimales sont communes en matière de veille patrimoniale et de sécurité (*tournée trimestrielle, mise à jour du registre sécurité*). Des revues périodiques sont prévues et font l'objet d'un suivi collégial au travers de tableurs partagés. Cette organisation structurée permet un suivi satisfaisant des contrats d'entretien, qui sont remis en concurrence régulièrement. Tous les contrôles des équipements de sécurité font l'objet d'une attention particulière.

La commande par les gardiens des diagnostics techniques (*gaz, électricité, DPE, plomb, amiante*), couverte par une procédure, est réalisée systématiquement à la relocation.

Concernant les matériaux et produits contenant de l'amiante, 1 400 logements environ doivent satisfaire les obligations réglementaires de repérage en parties communes, et environ 1 500 logements celles en parties privatives. Une cartographie globale du risque amiante est en cours d'élaboration.

Les dossiers technique amiante (DTA) ont été constitués à la date du contrôle de l'Ancols. Pour les 906 diagnostics (65 %) qui ont relevé la présence d'amiante de la liste B, les recommandations issues des rapports de repérage font l'objet d'un suivi (*actions correctives de premier niveau réalisées, évaluations périodiques programmées et réalisées tous les trois ans*). Les fiches récapitulatives des DTA sont transmises aux locataires et aux entreprises amenées à intervenir. Les différentes obligations sont ainsi respectées par la société.

Observation 6 : Les repérages d'amiante et constitution des dossiers amiante parties privatives (DAPP) ne sont réalisés qu'à la relocation (non-conforme aux dispositions des articles R. 1334-14 à 22 du code de la santé publique).

Seul un tiers du parc est couvert au moment du contrôle en terme de DAPP, et aucun matériau ou produit contenant de l'amiante n'a cependant été repéré. Des rapports amiante avant travaux sont systématiquement réalisés et transmis avant intervention des entreprises (*travaux à la relocation ou dans les parties communes*). Gambetta indique que l'ensemble des DAPP manquants devraient être réalisés en 2022.

Le parc est très peu concerné par le risque de saturnisme, 46 logements sont recensés (*construction avant 1948*) et ont fait l'objet de constats de risque d'exposition au plomb. Parmi eux, deux logements sont suivis en raison de la présence plomb.

Environ un tiers du parc est équipé de chaudières individuelles au gaz qui doivent faire l'objet d'un entretien annuel. La société a recours à différents prestataires pour le compte des locataires. Un taux de pénétration de 100 % est visé. En fin d'année, la liste des logements non visités est établie et de multiples relances sont effectuées par la SCIC d'Hlm Gambetta en appui des prestataires afin de réaliser les dernières visites en urgence. Seuls quelques logements en Pays-de-Loire, où les chaudières ne sont pas utilisées (*pas de consommation de gaz*) n'ont pas été visités deux années consécutives. La société a engagé des actions contentieuses contre les locataires concernés¹¹.

Le parc d'ascenseurs est constitué de 54 appareils (*dont six seulement en Pays-de-Loire*) qui ont tous fait l'objet de contrôles quinquennaux. Des tableaux de suivi des visites périodiques sont établis par les responsables de patrimoine.

En raison des contraintes liées à la crise sanitaire, l'Ancols n'a pu effectuer de visite de patrimoine afin d'apprécier le niveau d'entretien des espaces communs, des espaces verts, et le niveau de suivi des équipements.

4.4 Politique sociale et gestion locative

4.4.1 Caractéristiques des populations logées

Les enquêtes d'occupation du parc social (*OPS*) sont réalisées et exploitées en interne par la société après saisie manuelle des retours des questionnaires. Selon les résultats de la dernière enquête (*OPS 2018, cf. Tableau 19*), les profils socio-économiques des locataires de Gambetta sont moins défavorisés que ceux des autres bailleurs. La situation est néanmoins contrastée selon les principaux territoires d'intervention et les niveaux de ressources considérés. La proportion de bénéficiaires d'aides au logement est à titre d'illustration plus faible quel que soit le périmètre de comparaison. Il en est logiquement de même pour la proportion de ménages aux ressources modestes (*<60 % plafonds PLUS*), plus faible que les références régionales et départementales, et jusqu'à 10 points de moins dans le Val-de-Marne. En revanche, les proportions de ménages très défavorisés (*<20 % plafonds PLUS¹²*) sont plus importantes pour Gambetta sur tous les territoires étudiés.

¹¹ Injonction de payer, et assignation sur le fond

¹² Ménages dont les ressources sont en règle générale uniquement constituées de prestations sociales

Tableau 19 : Situation socio-économique comparée des ménages locataires de la SCIC d'Hlm Gambetta en 2018

Rubriques	Pays-de-Loire		Maine-et-Loire		Ile-de-France		Val-de-Marne	
	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs	SCIC Gambetta	Autres bailleurs
% réponse à l'enquête	90,3 %	80,6 %	89,7 %	83,6 %	89,1 %	80,0 %	91,0 %	80,0 %
Revenu <20 % *	26,9 %	21,5 %	23,8 %	19,0 %	17,2 %	16,4 %	18,8 %	16,0 %
Part parmi les emménagés récents	55,8 %	27,1 %	52,2 %	26,6 %	23,7 %	18,1 %	18,8 %	18,7 %
Revenu <60 % *	62,5 %	62,2 %	62,0 %	57,5 %	51,9 %	54,9 %	43,9 %	53,2 %
Part parmi les emménagés récents	78,1 %	68,4 %	78,1 %	67,0 %	50,5 %	60,2 %	43,9 %	60,3 %
Revenu >100 %*	7,1 %	7,8 %	6,5 %	9,1 %	15,1 %	14,5 %	22,1 %	14,2 %
Part parmi les emménagés récents	3,6 %	3,6 %	2,4 %	4,1 %	18,3 %	7,2 %	22,1 %	6,6 %
Bénéficiaires d'APL + AL	46,2 %	50,6 %	46,1 %	46,5 %	31,1 %	31,7 %	21,1 %	31,3 %
Part parmi les emménagés récents	46,7 %	55,7 %	46,9 %	53,3 %	24,8 %	34,9 %	21,1 %	36,1 %
Familles mono-parentales	20,6 %	22,1 %	17,2 %	19,7 %	22,4 %	21,6 %	17,4 %	21,0 %
Personnes Isolées	37,4 %	46,2 %	38,9 %	44,0 %	24,2 %	32,7 %	23,7 %	33,0 %
Ménages 3 enfants et +	10,1 %	8,3 %	10,1 %	8,1 %	19,1 %	13,4 %	16,2 %	12,8 %
% âge occupants > 75 ans	4,4 %	5,8 %	5,4 %	6,4 %	3,5 %	4,8 %	5,6 %	5,0 %

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

Sources : données de l'enquête OPS 2018, traitement ANCOLS

Les données concernant les emménagés récents dans les Pays-de-Loire ne sont pas cohérentes. La part de bénéficiaires d'aides au logement est largement inférieure à la proportion de ménages sous 20 % des plafonds. La comparaison avec les données agrégées issues des bilans effectués par la commission d'attribution des logements (CAL) au CA en 2016 et 2017 mettent en évidence de forts écarts (cf. *Tableau 20*), non imputables au seul périmètre d'analyse constitué uniquement des répondants pour l'OPS.

Tableau 20 : Situation socio-économique comparée issue des enquêtes OPS (emménagés entre le 1^{er} janvier 2016 et le 1^{er} janvier 2018) et des bilans de la CAL (attributaires entre 2016 et 2017) de la SCIC d'Hlm Gambetta

Rubriques	Pays-de-Loire		Maine-et-Loire		Ile-de-France		Val-de-Marne	
	Emménagés récents	Attributaires (2017-2018)	Emménagés récents	Attributaires (2017-2018)	Emménagés récents	Attributaires (2017-2018)	Emménagés récents	Attributaires (2017-2018)
Revenu <20 % *	55,8 %	25,7 %	23,8 %	13,4 %	17,2 %	24,1 %	18,8 %	18,9 %
Revenu <60 % *	78,1 %	68,3 %	62,0 %	70,4 %	51,9 %	68,0 %	43,9 %	63,3 %
Revenu >100 %*	3,6 %	1,6 %	6,5 %	0,5 %	15,1 %	0,4 %	22,1 %	0,0 %
Bénéficiaires d'APL + AL	46,7 %	33,2 %	46,1 %	36,8 %	31,1 %	28,5 %	21,1 %	15,6 %

Source : données de l'enquête OPS 2018, bilans d'activité 2016 et 2017 de la CAL (transmis le 18/01/2021 par la DGL), traitement ANCOLS

Concernant la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est, les profils socio-économiques des occupants sont moins défavorisés que ceux observés dans le département des Alpes-Maritimes et au niveau régional, en raison notamment d'une proportion importante de logements récents et financés en PLS (7 sur 44) avec des loyers inadaptés à des locataires aux ressources modestes. La proportion de bénéficiaires d'aide personnalisée au logement est de 37,4 % en 2018 (et non 25 % comme indiqué dans le *Tableau 21* construit à partir de l'enquête OPS) selon les données de quittance, proche de celle observée dans la commune d'Antibes.

Tableau 21 : Situation socio-économique comparée des ménages locataires de la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est en 2018

Rubriques	Revenus <20%*	Revenus <60%*	Revenus >100%*	Bénéficiaires APL/AL	65 ans et plus	Familles mono-parentales	Personnes isolées	Ménages de 3 enfants et plus
SCIC d'Hlm Gambetta PACA	10,0 %	42,5 %	22,5 %	25,0 %	5,5 %	32,5 %	22,5 %	2,5 %
Antibes	14,3 %	46,5 %	18,7 %	35,0 %	14,8 %	25,3 %	35,1 %	8,1 %
Alpes-Maritimes	16,8 %	51,7 %	16,2 %	41,8 %	15,6 %	22,8 %	34,9 %	10,3 %
Provence-Alpes Côte d'Azur	23,9 %	61,3 %	11,2 %	43,1 %	15,5 %	22,8 %	35,2 %	10,9 %

* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social parmi tous les logés

Sources : enquête OPS 2018 – données apurées

4.4.2 Politique d'attribution

4.4.2.1 Orientations générales

Les conseils de la SCIC d'Hlm Gambetta et de la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est ont défini leurs orientations en termes d'attribution dans un document unique intitulé « charte d'attribution » publié sur le site internet commun au groupe Gambetta. Ce document décrit aux candidats potentiels les différentes étapes du processus d'attribution et les cinq engagements de Gambetta¹³. Il n'aborde pas spécifiquement les critères retenus par les sociétés, et fait référence en la matière aux règlements intérieurs des CALEOL publiés également sur le site internet. Ce dernier n'est pas à jour des dernières évolutions législatives et réglementaires, un projet dont la validation est prévue lors des prochains conseils a été transmis à l'Ancols en cours de contrôle. Il instaure pour la SCIC d'Hlm Gambetta deux commissions, une pour les Pays-de-Loire et une pour l'Île-de-France. Les compositions doivent être revues pour y intégrer six membres désignés par le conseil d'administration¹⁴ et un représentant d'un organisme bénéficiant d'un agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique. Des critères d'attributions en dehors des priorités légales sont précisés dans le document. Concernant la société Gambetta Sud-Est, une CALEOL est régulièrement constituée.

4.4.2.2 Connaissance et gestion de la demande

Dans la région Pays-de-Loire, des fichiers partagés de la demande locative sociale ont été mis en place progressivement dans chacun des cinq départements à partir de 1998. Leur administration et leur gestion sont assurées par le centre régional d'études pour l'habitat de l'Ouest au titre de gestionnaire territorial. Les fichiers se substituent au système national d'enregistrement de la demande (SNE). Ils sont conformes au cahier des charges national des systèmes particuliers de traitement automatisé de la demande de logement social. Ils sont agréés en tant que tels par arrêté préfectoral dans chaque département de la région. Les fichiers permettent la gestion partagée de la demande entre les bailleurs, l'État, les collectivités territoriales, Action Logement, de l'enregistrement de la demande à l'attribution du logement.

Aucune donnée concernant la demande de logement social n'est présentée aux organes de gouvernance des SCIC d'Hlm Gambetta et Gambetta Sud-Est. En revanche, les services de la SCIC d'Hlm Gambetta et les membres de la CAL possèdent une bonne connaissance de la demande sur les territoires d'intervention.

Les délais d'enregistrement ou de radiation des demandes de logement social pour la SCIC d'Hlm Gambetta n'appellent pas de remarques particulières. La SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est a eu des difficultés d'ouverture des droits en tant que guichet enregistreur ce qui l'a conduit à déléguer la gestion du numéro unique à la société mère avec extension géographique. Des retards dans la radiation des

¹³ Garantir la transparence, accompagner les locataires, favoriser l'accès au logement des ménages défavorisés, faciliter le parcours résidentiel, et veiller à une occupation en adéquation avec la composition familiale et la prise en compte du handicap

¹⁴ Quatre administrateurs et la directrice générale seulement sont membres de la CAL en PDL par suite du décès d'un administrateur. Aucun représentant des associations d'insertion n'a été désigné. La société a consulté les services de l'État en cours de contrôle.

demandes après signature du bail ont ainsi été observés lors de la reprise en gestion des logements (*gestion du parc de Gambetta Sud-Est antérieurement assurée par LOGIREM, retards résorbés depuis*).

4.4.2.3 Gestion des attributions

Les CALEOL de la SCIC d'Hlm Gambetta se réunissent d'une (*Pays-de-Loire*) à deux fois par semaine (*Ile-de-France*). Compte-tenu du faible nombre de logements, la CALEOL de Gambetta Sud-Est ne se réunit que lors de la libération d'un logement. La gestion des attributions, couverte par des procédures, est assurée par des chargées de clientèle sectorisées (*recherche des candidats, présentation à la CALEOL, signature du bail*).

Le contingent préfectoral, géré en stock en Loire-Atlantique et en Vendée, est entièrement constitué. En revanche en Maine-et-Loire, le contingent préfectoral est géré en flux. Une convention a été signée avec la Préfecture du Maine-et-Loire en vue de la reconstitution des droits à hauteur de 30 %. Le patrimoine est réservé à 99 % en Ile-de-France. La répartition de ces droits de réservation correspond aux droits initiaux et ne tient pas compte, pour Action Logement Services et les collectivités locales, des fins de prêts qui donneront lieu au retrait des droits lors du passage en flux.

Tableau 22 : Répartition des réservataires identifiés dans l'enquête RPLS 2020 (SCIC d'Hlm Gambetta)

Rubriques	Etat, fonctionnaires et agents publics	Employeurs et organismes collecteurs du 1%-Lgt	Non réservés	Total
Nombre de logements	617	970	2 439	4 026
en %	15%	24%	61%	100%

Source : RPLS au 1er janvier 2020, traitement ANCOLS

Afin de réduire les délais à la relocation, la SCIC d'Hlm Gambetta a mis en place une procédure d'attribution en deux étapes en Pays-de-Loire (*hors candidatures uniques¹⁵*) :

- des dossiers de candidats « présélectionnés » sont proposés à la CALEOL dès libération d'un logement. A ce stade, les candidats n'ont pas été nécessairement contactés par les chargées de clientèle pour confirmer leur souhait de logement, et vérifier d'éventuelles évolutions dans leur situation. En cas de décision d'attribution, un rang est attribué aux candidats ;
- une fois les candidats contactés (*par ordre de classement en cas de refus*), d'éventuelles visites de logement sont organisées, les situations sont vérifiées, et les dossiers sont présentés une seconde fois en CALEOL pour « validation » (*attribution*).

Si cette démarche semble intéressante pour réduire les délais de relocation, elle présente un risque de mauvaise appréciation de la situation des demandeurs par les membres de la CALEOL en cas d'informations déclaratives obsolètes, incomplètes ou erronées dans la demande de logement. Cette étape de « pré-sélection » des candidats correspond en réalité aux décisions de la CALEOL au sens de l'article R. 441-3 du CCH. L'évaluation de cette démarche spécifique mériterait d'être conduite.

¹⁵ DALO ou insuffisance de candidats

L'équipe de contrôle de l'Ancols a participé à la CALEOL du 25 mars 2021. Une fiche par logement est communiquée aux membres de la CALEOL. Elle contient des précisions sur le logement et les situations des candidats proposés. Lorsque le logement relève du financement PLAI, les ressources des demandeurs sont comparées au plafond PLUS (« *Plafond 2019* » en % présent sur les fiches), ce qui est source d'erreur. Il conviendrait de modifier ce champ, ou d'apporter des précisions aux membres pour limiter ce risque.

Recommandation 6 : Les candidats prioritaires selon les termes de l'article L. 441-1 du CCH doivent être mieux identifiés lors de leur présentation en CALEOL, afin que les membres puissent en tenir compte dans leur décision. En outre, le contenu des procès-verbaux des CALEOL doit être amélioré dans un objectif de transparence des décisions.

Les candidats DALO ou ceux qui relèvent des critères de priorité définis dans les accords collectifs départementaux bénéficient d'une mention manuscrite au niveau des fiches présentées en CALEOL avec une codification propre à ces derniers¹⁶. En revanche, les candidats dont la situation relève d'un des critères de priorité, plus larges, définis à l'article L. 441-1 du CCH ne sont pas clairement identifiés, ce qui présente le risque, pour les membres de la CALEOL, de ne pas en tenir compte dans leurs décisions d'attribution. Par ailleurs, une codification intégrée au progiciel de gestion permettrait de faciliter le suivi de l'accueil du public prioritaire au-delà du contingent préfectoral (cf. § 4.4.2.4).

Les procès-verbaux des CALEOL sont très succincts, c'est en particulier le cas des éléments (*nom et numéro unique*) concernant les candidats retenus en "pré-sélection". Ils ne permettent pas de comprendre les choix opérés en matière de prise en considération de la situation des demandeurs et éventuellement du caractère prioritaire de leur demande.

Gambetta précise que la SIC Hlm Gambetta a mis en place une démarche permettant d'identifier les candidats prioritaires en CALEOL et déclare qu'une amélioration des contenus des procès-verbaux de cette commission est initiée.

4.4.2.4 Accueil du public prioritaire et objectifs de mixité sociale

Observation 7 : La SCIC d'Hlm Gambetta ne respecte pas systématiquement 25 % des attributions hors quartiers prioritaires de la politique de la ville au profit de ménages relevant du premier quartile de revenus (non conforme aux dispositions de l'article 70 de la loi égalité et citoyenneté).

En ce qui concerne les objectifs de mixité sociale imposés par la loi égalité et citoyenneté, la proportion d'attribution¹⁷ au profit de ménages relevant du premier quartile de revenus en dehors des quartiers QPV est très variable en Pays-de-Loire selon les EPCI¹⁸ considérés (*de 8 % à 33 %, hors territoires enregistrant peu d'attributions où les données ne sont pas significatives*). L'objectif minimum de 25 % n'est dépassé que sur une seule communauté d'agglomération, et non atteint sur cinq autres. En Ile-de-France, les proportions varient de 18 % à 21 % sur les EPCI présentant un nombre significatif

¹⁶ Exemple logement n°NI03-01-0001, CALEOL du 25 mars 2021, deux premiers candidats indiqués en « CP3 » pour contingent préfectoral priorité 3

¹⁷ Source projet de CUS 2020-2025 transmise le 23 mars 2021.

¹⁸ Établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre.

d'attributions. Les résidences proposant uniquement des loyers dont le niveau relève du financement PLS posent des difficultés à la société dans l'accueil de ce type de public¹⁹, et des réflexions doivent être engagées sur la politique des loyers sur certains territoires (*baisses ciblées de loyer*, cf. § 4.4.3.1). L'Ancols a pu constater que cet indicateur est suivi régulièrement par les membres de la CALEOL, qui priorisent ces attributions.

L'accueil du public prioritaire sur les logements relevant du contingent préfectoral fait l'objet d'un suivi continu. Selon le bilan annuel 2019²⁰, les objectifs de relogement sont dépassés en Maine-et-Loire (*gestion en flux*), et près de la moitié des attributions en Loire-Atlantique ont été réalisées au profit du public prioritaire selon les critères de l'accord collectif (*gestion en stock*). En Ile-de-France, le contingent préfectoral géré en stock est très faible sur les résidences acquises. Une trentaine de ménages signalés par les préfectures (*DALO, ACD et sorties d'hébergement*) ont été relogés en 2019 (*sur 99 attributions*), ce qui représente une forte proportion.

Au-delà du public visé par les accords collectifs, le groupe Gambetta doit améliorer le suivi de l'ensemble des ménages relevant d'une priorité au sens de l'article L. 441-1 du CCH (cf. § 4.4.2.3) afin de pouvoir vérifier la satisfaction de l'obligation de 25 % d'attributions au profit de ce public, introduite par la loi égalité et citoyenneté, pour chaque réservataire et pour son propre contingent.

Gambetta reconnaît ne pas atteindre les objectifs d'attribution fixés par la loi égalité et citoyenneté et explique notamment cette situation par une part importante du parc francilien financé en PLS. Le Groupe précise avoir également pratiqué des diminutions de loyers pour permettre aux ménages prioritaires d'intégrer les logements hors quartiers prioritaires, sans grand succès toutefois, le taux d'effort des ménages concernés restant encore trop élevés.

4.4.3 Accessibilité économique du parc

4.4.3.1 Politique de Loyers

La SCIC d'Hlm Gambetta dispose d'un parc de logements avec des niveaux de loyer médians qui se situent au-dessus de ceux pratiqués par l'ensemble des autres bailleurs sociaux sur ses principaux territoires d'intervention (cf. *Tableau 23*). A surfaces comparables, le loyer mensuel médian d'un T3 est supérieur, de 8 % (*Maine-et-Loire*) à 75 % (*Val-de-Marne*), à celui des autres bailleurs.

Tableau 23 : Loyers mensuels médians hors charges comparés au 1^{er} janvier 2020, SCIC d'Hlm Gambetta

Rubriques		Pays-de-Loire	Maine-et-Loire	Loire-Atlantique	Ile-de-France	Seine-et-Marne	Val-de-Marne
Loyer mensuel médian en euros par m ² de SH	SCIC Gambetta	6,02	5,69	7,47	8,01	7,08	9,21
	Autres bailleurs sociaux	5,42	5,32	5,82	6,61	6,27	6,65

Source : données de l'enquête RPLS 2020, traitement l'Ancols

¹⁹ Les logements d'Ivry-sur-Seine et Saint-Michel-sur-Orge sont financés en PLS et proposent des loyers élevés (cf. § 4.4.3.1) difficilement accessibles pour des candidats relevant du premier quartile. La proportion d'attribution à ces ménages est respectivement de 21 % et 18 % en 2019.

²⁰ Source projet de CUS 2020-2025 transmis le 23 mars 2021.

Il convient de noter une proportion importante de logements étudiants qui présentent des niveaux de loyer plus élevés (*il s'agit de petits logements avec des tarifs au m² élevé*) ce qui explique en partie les distributions observées (*cf. Tableau 24*). Les loyers mensuels médians des logements collectifs demeurent cependant supérieurs aux références locales. Ceux des logements individuels sont en revanche comparables à ceux pratiqués par les autres bailleurs. La jeunesse du parc peut expliquer une partie des écarts en Pays-de-Loire, et le financement principal d'origine des logements (*PLS*), les écarts observés en Ile-de-France.

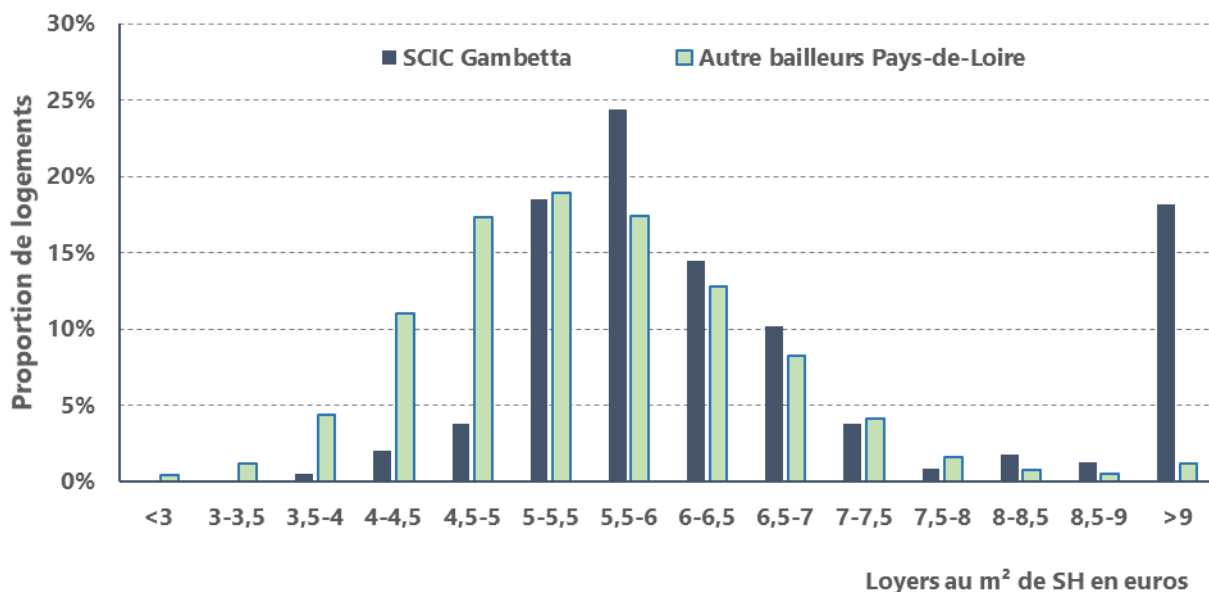
Tableau 24 : Loyers mensuels médians hors charges comparés (logements conventionnés loués au 1er janvier 2020)

Rubriques	Logements collectifs		Logements étudiants		Logements individuels	
	% parc	Loyer mensuel médian en euros par m ² de SH	% parc	Loyer mensuel médian en euros par m ² de SH	% parc	Loyer mensuel médian en euros par m ² de SH
Pays-de-Loire						
SCIC Gambetta	29,9%	6,6	15,6%	12,2	54,5%	5,6
Autres bailleurs	73,5%	5,4	0,5%	11,2	26,0%	5,4
Maine-et-Loire						
SCIC Gambetta	18,3%	6,0	7,8%	11,9	73,9%	5,6
Autres bailleurs	66,9%	5,4	0,7%	9,3	32,4%	5,3
Loire-Atlantique						
SCIC Gambetta	55,2%	6,9	32,3%	12,3	12,4%	6,0
Autres bailleurs	84,8%	5,8	0,5%	13,1	14,7%	5,9
Ile-de-France						
SCIC Gambetta	77,9%	8,0	11,0%	10,9	11,1%	6,6
Autres bailleurs	96,4%	6,3	1,9%	13,3	1,6%	7,0
Seine-et-Marne						
SCIC Gambetta	63,4%	7,2	-	-	36,6%	6,6
Autres bailleurs	94,6%	6,1	0,7%	14,8	4,7%	6,9
Val-de-Marne						
SCIC Gambetta	100,0%	9,2	-	-	-	-
Autres bailleurs	94,1%	6,9	3,9%	11,5	1,9%	7,0

Source : données de l'enquête RPLS, traitement ANCOLS, logements conventionnés loués au 1er janvier 2020

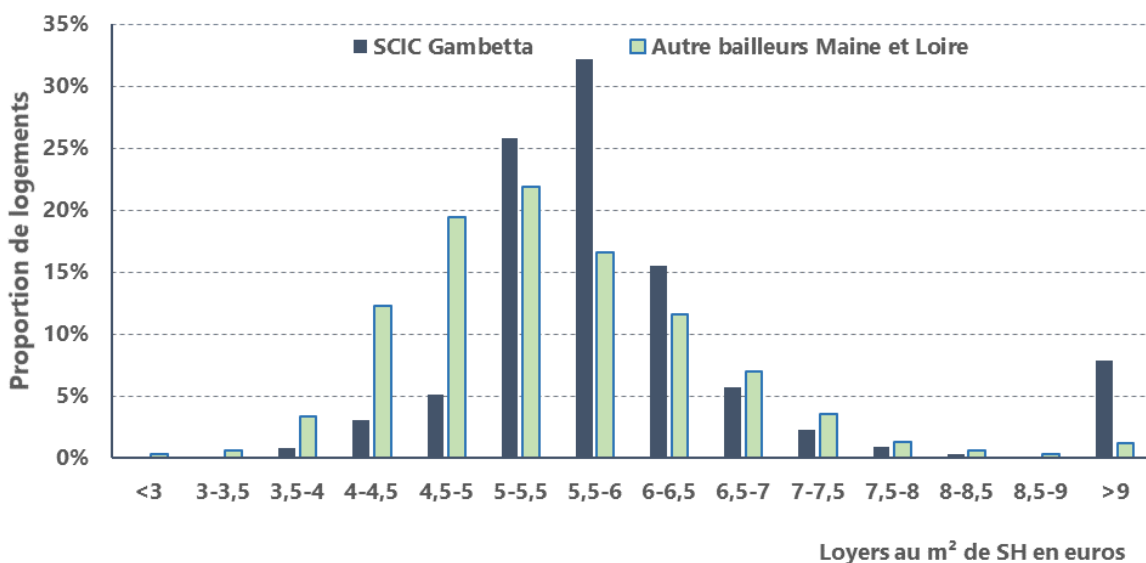
L'observation de la dispersion du parc par niveau de loyer au m² de surface habitable hors charges en Pays-de-Loire et en Maine-et-Loire (*cf. Figure 6 et Figure 7*) confirme en tout état de cause une plus faible proportion de logements à bas loyers que celle des autres bailleurs. A noter qu'un cinquième environ du nombre de logements des Pays-de-Loire correspondent aux logements étudiants et présentent des loyers élevés (*supérieur à 9 euros par m² de SH*).

Figure 6 : Dispersion du parc de logements par niveaux de loyers au 1er janvier 2020 (Gambetta / Pays-de-la-Loire)



Sources : données RPLS, traitement Ancols

Figure 7 : Dispersion du parc de logements par niveaux de loyers au 1er janvier 2020 (Gambetta / Maine-et-Loire)



Sources : données RPLS, traitement Ancols

Les loyers pratiqués restent cependant attractifs dans la plupart des zones d'implantation, avec des loyers mensuels hors charges, pour un appartement de type 3, inférieurs de 31 % (*Loire-Atlantique*) à 46 % (*Alpes-Maritimes*) à ceux proposés dans le secteur privé (cf. *Tableau 25*). L'écart se resserre dans le département du Val-de-Marne (19 %).

En particulier à Ivry-sur-Seine, la médiane des loyers mensuels hors charges observés en 2017 pour un type 3 est de 13,0 euros par m² de surface habitable dans le parc privé (*période de construction 1946-*

1970), pour une médiane 2017 des logements de même typologie de la SCIC d'Hlm Gambetta construit en 1970 de 9,8 euros (*loyer mensuel médian respectivement de 786 euros et 664 euros*). Même si les logements de Gambetta présentent des surfaces plus importantes (*70 m² contre 64 m² dans le privé*), l'écart en termes d'accessibilité économique reste modéré sur cette commune.

Les niveaux de loyer des résidences d'Ivry-sur-Seine et Saint-Michel-sur-Orge posent par ailleurs des difficultés dans l'accueil des ménages défavorisés relevant du premier quartile de ressources (cf. § 4.4.2.4). La société est invitée à engager des réflexions sur la soutenabilité financière de baisses ciblées de loyers afin d'atteindre les objectifs de mixité sociale imposés par la loi égalité et citoyenneté.

Tableau 25 : Loyers mensuels hors charges comparés d'un appartement de type 3

Rubriques	Nombre de logement ou observations	Médiane des loyers en euros par m ² de SH	Médiane des loyers en euros	Médiane des surfaces T3 en m ² de SH
Pays-de-Loire				
Loire-Atlantique				
SCIC Gambetta	813	7,47	431	64
Parc locatif privé	183 327	9,60	628	66
Ile-de-France				
Seine-et-Marne				
SCIC Gambetta	423	7,08	476	67
Parc locatif privé	141 129	12,10	778	64
Val-de-Marne				
SCIC Gambetta	655	9,21	699	67
Parc locatif privé	433 717	13,80	842	61
Provence-Alpes-Côte-d'Azur				
Alpes-maritimes				
SCIC Gambetta	44	7,32	446	61
Parc locatif privé	253 194	11,80	829	68

Sources : données de l'enquête RPLS 2020, données des observatoires locaux des loyers (2017), traitement ANCOLS

Les augmentations annuelles sur les loyers des baux en cours sont conformes aux augmentations maximales autorisées. Il convient de noter que pour l'augmentation au 1^{er} janvier 2018, malgré une hausse de 0,75 % suivant l'évolution de l'IRL votée en conseil de la SCIC d'Hlm Gambetta et de la SCIC d'Hlm Gambetta PACA, le groupe a procédé à un gel des loyers conformément à la loi de finances. Les conseils des sociétés n'en ont cependant pas été informés a posteriori.

Tableau 26 : Augmentation annuelle au 1^{er} janvier des loyers des baux en cours

Rubriques	2017	2018	2019	2020
Augmentation votée en CS (SCIC Gambetta)	0,00 %	0,75 %	1,25 %	1,53 %
Augmentation votée en CA (SCIC Gambetta PACA)	0,00 %	0,75 %	1,25 %	1,53 %
Augmentation appliquée	0,00 %	0,00 %	1,25 %	1,53 %
Augmentation maximale autorisée	0,00 %	0,00 % *	1,25 %	1,53 %

*Précédemment fixé à 0,75 % par application de l'IRL, la loi de finance pour 2018 a ramené ce taux à 0 % (cf. C-III de l'article 126 de la loi n° 2017-1837 du 30 décembre 2017) – hors travaux de réhabilitation et plan de redressement CGLLS

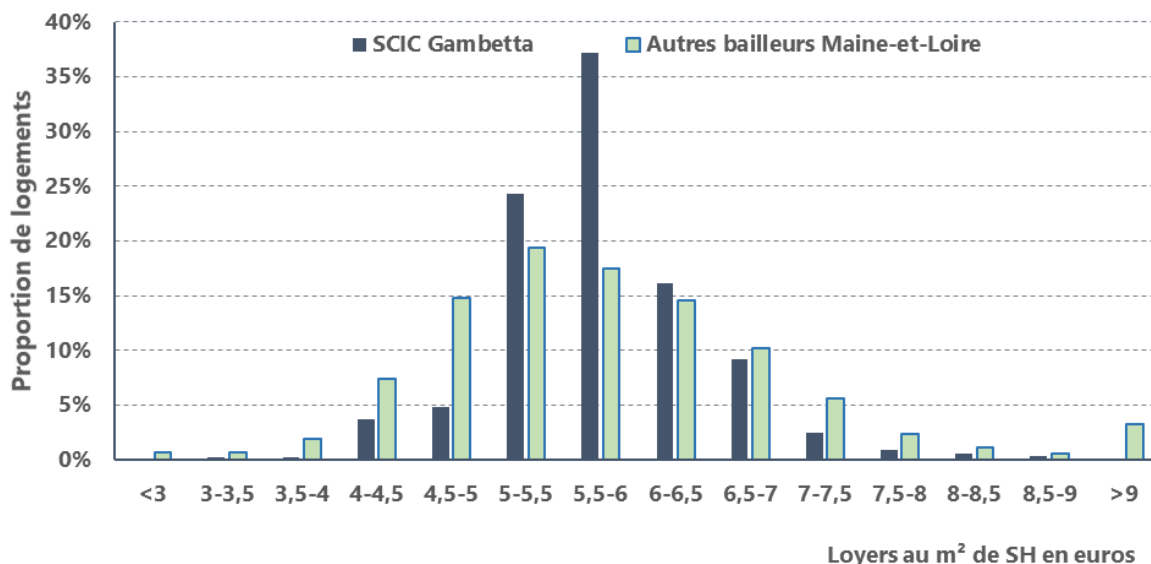
Sources : Procès-verbaux des conseils de surveillance ou d'administration

Le conseil de surveillance (CS) de la SCIC d'Hlm Gambetta a décidé, lors des remises en location des logements, de porter le loyer au loyer plafond autorisé par les conventions APL. Quelques résidences (306 logements en Pays-de-Loire et 353 en Ile-de-France) n'étaient pas concernées par cette mesure pour en préserver l'attractivité. En réaction à la mise en œuvre de la RLS (article 52 du projet de loi de finances pour 2018), le CS a décidé d'appliquer cette politique à l'ensemble du parc dès 2018, tout en

laissant la possibilité au président du directoire de baisser les loyers à la relocation dans la limite de ceux pratiqués en 2017 en cas de besoin afin de ne pas risquer d'aggraver la vacance commerciale.

L'analyse des loyers des logements proposés à la location depuis 2017 en Maine-et-Loire (*nouveaux logements et relocation*, cf. Figure 8) met en évidence une faible proportion de logements à loyers bas.

Figure 8 : Distribution comparées des loyers au 1^{er} janvier 2020 des logements proposés à location depuis 2017 (mises en service et relocation)



Source : données RPLS, traitement ANCOLS

Le processus de renseignement des tarifs des loyers dans le progiciel interne doit être revu et doit intégrer des dispositifs de vérification mettant en jeu un contrôle interne. En effet, le contrôle du respect des loyers maximums fixés dans les conventions APL a mis en évidence 74 dépassements de loyer pour la société SCIC d'Hlm Gambetta (*dépassement mensuel total de 441 euros environ*) et six logements pour la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est (*montant total mensuel d'une dizaine d'euros environ*). Ces dépassements sont liés à une erreur d'actualisation des loyers plafonds des conventions APL lors de l'intégration des logements en gestion dans le progiciel interne²¹. Les sociétés ont procédé, en cours de contrôle, à la correction de cette erreur et au remboursement des locataires concernés.

Dans sa réponse, Gambetta admet au moins une erreur matérielle en 2018 qui montre la nécessité d'un meilleur contrôle interne. L'organisme déclare avoir mis en place une double validation des loyers pour les logements à mettre en service et pour les loyers quittancés révisés chaque année, de manière systématique, la vérification des augmentations générées par le logiciel est faite.

²¹ Un calcul sur tableur est effectué pour actualiser le loyer plafond des conventions APL à intégrer dans le progiciel. Une augmentation de 0,75% des loyers plafonds a été appliquée à tort en 2017 pour la SCIC d'Hlm Gambetta (gel des loyers voté en loi de finances), et de 0,57 % au lieu de 0,08 % en 2016 pour Gambetta Sud-Est.

Malgré la politique de loyers à la relocation, la marge théorique de 14,8 % entre les loyers pratiqués et les loyers plafonds des conventions APL reste assez confortable en Ile-de-France (7,4 % *pour les autres bailleurs, source RPLS 2020*) et plus modérée en Pays-de-Loire (3,7 %, 5,7 % *pour les autres bailleurs*).

4.4.3.2 Supplément et réduction de loyer de solidarité

Les enquêtes ressources sont réalisées en interne et l'application du supplément de loyer de solidarité (SLS) est couverte par une procédure non datée. Le barème national était appliqué en Ile-de-France, les Pays-de-Loire bénéficiant en revanche d'une minoration de ce barème jusqu'en 2018 (*suppression de ce dispositif dérogatoire par la loi égalité et citoyenneté*).

La réduction du loyer de solidarité a été appliquée respectivement en juin 2028 (*allocataires CAF*) et juillet 2018 (*allocataires MSA*) avec effet rétroactif au 1^{er} février 2018. Le calcul de la RLS pour les locataires non bénéficiaires d'aides au logement est effectué selon la méthode préconisée par l'USH, au travers d'une requête dans le progiciel interne. Un seul locataire a été repéré selon cette méthode en 2019, mais des investigations plus avancées ont conclu à son inéligibilité au dispositif.

4.4.3.3 Charges locatives

La reddition des charges est supervisée par la directrice de la gestion locative et du patrimoine. Elle s'appuie principalement sur une cheffe comptable et un comptable de la direction administrative et financière. Pour chaque exercice, il est procédé aux contrôles et affectations des dépenses identifiées comme récupérables. Les charges d'eau individuelle font l'objet d'une régularisation par an avec l'objectif de l'augmenter à deux (*des compteurs individuels avec possibilité de télé-relève sont mis en œuvre au moment du contrôle, ils permettront une facturation pluri annuelle et une meilleure vigilance sur les consommations d'eau individuelles*).

Les dossiers de charges sont consultables sur demande, par une association de locataires ou un locataire seul. Hors chauffage, ascenseur et eau individuelle, le niveau moyen de charges annuelles apparaît contenu, proche de 50 euros par logement et par mois sur la période 2017-2018, en-dessous de ce qui est observé par l'USH.

Les données fournies par le groupe permettent de faire une analyse sur le période 2017-2019 présentée dans le Tableau 27.

Tableau 27 : Analyse du processus de reddition des charges locatives

Rubriques	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Nombre de logements analysés	3 568	3 611	2 061
Surprovisionnement global	19,2%	22,5%	24,1%
Nombre de logements concernés par une régularisation supérieure à 180 euros	1 371	1 385	304
Période de régularisation	août 2018 à août 2019	Août 2019 à septembre 2020, une résidence dont la régularisation est en cours à la date du contrôle	Mai 2020 à décembre 2020 avec 47 résidences (1 667 logements) dont la régularisation est en cours à la date du contrôle

Source : données du Groupe Gambetta / Traitement ANCOLS

Recommandation 7 : La SCIC d'Hlm Gambetta doit améliorer son processus de récupération des charges locatives en ajustant le niveau des provisions et en réduisant les délais de régularisation.

Le Tableau 27 permet d'abord d'observer une dégradation globale des indicateurs présentés sur la période 2017-2019. Ensuite les principaux constats peuvent être dressés :

- ▶ le niveau de provisionnement global (*3,6 millions d'euros*) est très important au regard des charges réelles (*3,0 millions d'euros*). Le surplus de provision s'établit au-delà de 20 % alors que les standards de la profession s'observent autour de 5 % ;
- ▶ une résidence (*Saint-Herblain 2 / 24 logements*) dont les charges de l'exercice 2018 n'ont pas fait l'objet d'une régularisation à la date du contrôle ;
- ▶ près de la moitié des logements n'ont pas fait l'objet d'une régularisation au titre de l'exercice 2019 à la date du contrôle ;
- ▶ le nombre de logements concernés par des régularisations importantes est significatif avec des situations qui perdurent dans le temps. A titre d'exemple, les résidences 320, 334, 335, 341, G103 et G105 présentent des régularisations de plus de 180 euros par logement sur les trois exercices de la période 2017-2019.

La SCIC d'Hlm Gambetta reconduit quasi systématiquement les provisions des exercices précédents et doit s'attacher à mieux ajuster leur niveau afin de ne pas risquer de fragiliser les locataires en place.

Enfin, la SCIC d'Hlm Gambetta est confrontée à des difficultés avec l'association ALRAV sur son patrimoine, avenue de Verdun à Ivry (*543 logements acquis et conventionnés en 2005*) :

- ▶ concernant la contestation des charges des exercices 2007, 2008 et 2009, Gambetta a été condamné en première instance (*remboursement de 74 milliers d'euros*) et un appel est en cours au moment du contrôle ;
- ▶ concernant la contestation des charges des exercices 2011, 2012 et 2013, une expertise est en cours au moment du contrôle.

Gambetta déclare être conscient de la problématique inhérente à la récupération des charges locatives et précise avoir été gêné par le changement de logiciel mais aussi par les conditions de travail imposées par la pandémie. Afin de corriger la situation, Gambetta indique qu'un poste supplémentaire en CDI a été créé au sein de l'équipe comptable, dédié au traitement des régularisations des charges.

Lors de situation de partage de tâches avec une société extérieure, la récupération des charges de personnel de la SCIC d'Hlm Gambetta était effectuée de manière irrégulière (*non conforme aux dispositions du décret 82-955 du 9 novembre 1982 modifié*).

La SCIC d'Hlm Gambetta récupérait des dépenses correspondant à la rémunération des gardiens qui partagent la tâche d'entretien avec une société tierce²². C'est l'un des griefs qui lui était reproché sur son patrimoine à Ivry cité ci-avant. Pourtant, en vertu des dispositions du décret 82-955 du 9 novembre 1982 modifié par le décret 2008-1411 du 19 décembre 2008, dans ce cas de figure, les charges de personnel ne peuvent être récupérées que pour les tâches (*nettoyage des parties communes ou manipulation des containers*) qui ne sont pas partagées²³. Cette pratique devait cesser au plus vite au moment du contrôle, Gambetta ayant pour objectif de le faire à partir de l'exercice 2019, seuls les patrimoines non encore régularisés à la date du contrôle étant concernés par cette problématique²⁴.

Dans sa réponse, le groupe Gambetta précise avoir effectivement corrigé la situation à l'occasion de la régularisation des charges de l'exercice 2019, la SCIC Hlm Gambetta a appliqué les textes précités en ne récupérant que 40 % des salaires des gardiens (*au lieu de 75 % auparavant*). La SCIC a par ailleurs remboursé les trop-perçus aux locataires concernés.

Enfin, dès la mise en service d'un ensemble de logements, le groupe Gambetta appelle une provision pour la taxe d'enlèvement des ordures ménagères (*TEOM*) alors que celle-ci ne sera due qu'à compter du 1^{er} janvier de l'année suivante. Même si les montants concernés sont remboursés lors de la régularisation, cette pratique n'est pas conforme aux dispositions du décret précité.

4.5 Qualité du service rendu et relations avec les locataires

4.5.1 Information, accueil et accompagnement des locataires

La SCIC d'Hlm Gambetta ne dispose pas de conseiller en économie sociale et familiale (*CESF*) pour l'accompagnement de ses locataires.

Les réclamations techniques ou pour troubles de voisinage sont couvertes par des procédures écrites et sont suivies dans le progiciel interne. Les locataires disposent des moyens d'interpellation classique du personnel de proximité (*oraux, téléphoniques, courriers, etc.*), mais également depuis 2014 d'une plate-forme téléphonique accessible 24 heures sur 24. Pour les réclamations nécessitant des interventions techniques, la société s'est fixée des délais de réactivité et d'information des locataires très resserrés²⁵.

En Ile-de-France, les gardiens sont chargés de contrôler les travaux. En Pays-de-Loire, les locataires sont le plus souvent sollicités pour ce contrôle, ce qui pose question quant à la vérification de la bonne

²² Constaté par l'ANCOLS pour les groupes Ivry (543 lgts), Saint-Michel sur Orge (182 lgts), Saint-Pierre du Perray 1 (62 lgts) et Saint-Pierre du Perray 2 (67 lgts) pour ce qui concerne l'exercice 2018 ;

²³ Confirmé par l'arrêt de principe de la Cour de cassation n° 12-23.780 du 17 décembre 2013

²⁴ Pour donner suite aux travaux de l'ANCOLS, Gambetta corrige la situation dès l'exercice 2019 sur les patrimoines Lieusaint 1 à 5, Saint-Pierre du Perray 1 et 2, Ivry et Saint-Michel sur Orge dont la reddition des charges n'était pas encore faite au moment du contrôle.

²⁵ Transmission de la demande d'intervention aux entreprises sous 24 heures au plus. Courrier adressé au locataire précisant l'entreprise qui réalisera les travaux sous 48 heures au plus.

exécution des travaux qui concernent leur logement. Des tests aléatoires par les techniciens de Gambetta sont néanmoins mis en place pour sécuriser le processus.

Sur les années 2018 et 2019, les réclamations ayant fait l'objet d'une intervention technique sont nombreuses une fois rapportées au nombre de logements (71% à 72 % en *Ile-de-France*, et 50 à 57 % en *Pays-de-Loire*).

La plomberie, l'électricité, les menuiseries et la couverture sont les principaux motifs enregistrés. La société l'explique notamment par une certaine vétusté du parc. Ces données peuvent aussi traduire des insuffisances dans la politique de maintenance préventive ou la réhabilitation du parc.

Les délais moyens de traitement des réclamations se dégradent un peu en passant de 17 jours en 2018 à 19 jours en 2019. Des actions ont été mises en œuvre pour réduire les délais d'intervention des entreprises (*application de pénalités, plusieurs prestataires pour un même corps d'état, etc.*). Une attention particulière devra néanmoins être apportée aux interventions urgentes (*coupure de chauffage, fuites, etc.*). Le dispositif de suivi et de maîtrise des délais est globalement satisfaisant. Le paramétrage du suivi des réclamations sur le nouveau progiciel n'est pas achevé au moment du contrôle, ce qui entraînera la production de données parcellaires pour l'année 2020.

4.5.2 Enquête de satisfaction des locataires

La SCIC d'Hlm Gambetta réalise des enquêtes de satisfaction tous les trois ans. La dernière enquête disponible date de 2019. Elle a été effectuée par un prestataire externe dans le cadre d'une démarche régionale associant 22 bailleurs sociaux. Chaque bailleur était concerné par un plan de sondage spécifique (*questionnaire téléphonique entre le 24 juin et le 1^{er} août 2019 pour un échantillon de 20 225 locataires*). Pour la SCIC d'Hlm Gambetta, la satisfaction globale se stabilise sur les deux dernières enquêtes à 74 % pour l'ensemble du parc et à 77 % pour le parc situé en Pays-de-Loire (*cf. Figure 9*). Le traitement des réclamations non techniques voit la satisfaction des locataires régresser respectivement de 62 % à 53 % et de 53 % à 48 %.

Figure 9 : Extrait enquête de satisfaction 2019

		GAMBETTA LOCATIF (toutes régions)			REGION PDL	
		2013	2016	2019	2016	2019
Effectifs interrogés au total >		325	317	374		
Le traitement des demandes non techniques		6,6	↓ 6,2	↓ 5,3	5,3	↓ 4,8
New >	Les explications et le suivi (DNT)	-	-	5,9	-	5,0
	Les efforts menés par l'organisme pour trouver une solution (DNT)	-	-	4,7	-	4,6
	La réponse apportée aux questions administratives	7,0	6,8	↓ 6,4	6,9	7,1
L'accueil lors des contacts avec l'organisme		7,1	↑ 8,0	↓ 7,6	8,1	7,9
New >	La facilité à joindre les interlocuteurs	-	-	7,2	-	7,3
New >	Leur écoute	-	-	7,7	-	7,8
New >	Leur réactivité	-	-	6,7	-	7,1
New >	Leur courtoisie	-	-	8,6	-	8,5
New >	Leurs compétences	-	-	7,8	-	7,9
New >	La qualité de l'accueil physique	-	-	8,5	-	8,4
New >	L'accueil téléphonique	-	-	8,2	-	8,2
L'information et la communication		6,8	↑ 7,4	7,6	7,8	7,7
New >	La clarté des documents reçus	-	-	8,6	-	8,5
	L'avis d'échéance	-	8,3	↑ 8,8	8,5	8,7
	Les informations sur les travaux prévus	6,3	↑ 6,7	↑ 7,0	7,3	7,1
	L'information reçue sur les différents équipements du logement	6,7	↑ 7,0	↑ 7,3	7,2	7,4
La satisfaction globale concernant l'organisme		6,9	↑ 7,6	7,4	7,8	7,7
	Le rapport qualité/prix du logement	-	6,8	↑ 7,1	7,6	7,6
Net Promoter Score		-	-8	-10	5	2

Source : Enquête régionale de satisfaction-USH des Pays de la Loire

4.5.3 Politique de suivi des créances et des impayés

L'organisation du traitement des impayés est adaptée aux enjeux pour la SCIC d'Hlm Gambetta. Les procédures écrites, la professionnalisation des équipes, la tenue de tableaux de bord et les résultats corrects obtenus sur la période analysée permettent, au moment du contrôle, d'avoir une assurance raisonnable sur la maîtrise des impayés ; la mise en place d'un contrôle interne structuré à l'échelle du groupe Gambetta complètera ces dispositifs. Le taux de recouvrement reste satisfaisant au regard des valeurs de référence à compter de 2017.

Tableau 28 : Evolution du taux de recouvrement

Montants en milliers d'euros				
Rubriques	Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018	Exercice 2019
Créances clients (N-1)	2 725	3 494	3 434	3 729
Produits des loyers (1)	22 880	23 964	24 336	24 768
Récupération de charges locatives (2)	2 964	3 094	3 261	3 152
Quittancement (3)=(1)+(2)	25 844	27 058	27 597	27 919
Créances clients (N)	3 484	3 434	3 729	4 003
Pertes sur créances irrécouvrables	- 86	- 152	- 83	- 45
Total encaissement (N) (4)	24 999	26 956	27 219	27 601
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	96,7%	99,6%	98,6%	98,9%
Valeurs de référence	98,9%	99,0%	98,7%	98,9%

Source : données Harmonia, traitements Ancols

5. ACTIVITÉ DE PROMOTION IMMOBILIÈRE

5.1 Schéma général de fonctionnement

Aux différents stades de sa vie, une opération immobilière, d'accession ou locative, doit être présentée au comité d'engagement national (*CEN*). Il est mandaté par les conseils de chaque société pour décider du montage, du lancement, de la commercialisation ou des travaux, de l'abandon ou de la clôture de chaque opération. Il est composé de représentants de chaque société du groupe (*présidents en particulier*) et se réunit mensuellement. Les opérations sont réparties par classe en fonction de leur état d'avancement :

- ▶ comité d'engagement (*comité 1 / fiche C1*) : autorise la signature des avant-contrats de vente de terrain (*promesse ou compromis*) et leurs conditions suspensives et financières, détermine le choix de la société du groupe Gambetta qui portera l'opération, détermine le montant des premières dépenses, autorise les éventuelles conditions additives ;
- ▶ comité de démarrage (*comité 3 / fiche C3, il n'y a pas de comité 2*) : autorise le lancement des travaux ;
- ▶ comité d'actualisation : entérine l'évolution du chiffre d'affaires tout au long de la vie de l'opération afin que les honoraires internes facturés soient calculés au plus juste ;
- ▶ comité de clôture : autorise la clôture comptable de l'opération, acte le chiffre d'affaires définitif et consécutivement décide la dissolution ou en fonction des participations, la transmission universelle du patrimoine de l'entité juridique support de l'opération (*SCCV*) ;
- ▶ comité d'abandon : chaque directeur de programmes dispose d'une fiche d'abandon en cas d'impossibilité de poursuivre le programme précédemment autorisé par un Comité 1 ;
- ▶ comité VEFA : pour les opérations acquises en VEFA, deux réunions sont nécessaires, C1 VEFA et C3 VEFA.

Les dossiers présentés au CEN, analysés dans le cadre du contrôle, présentent des éléments techniques, commerciaux (*études de marché ou de la demande*), et financiers de qualité permettant aux membres de se prononcer sur des bases solides. La constitution du CEN permet d'apporter à chaque société une visibilité des opérations à l'échelle du groupe, notamment en termes d'exposition financière. Cette instance permet également d'avoir une approche, homogène à l'échelle du groupe, de maîtrise des risques opérationnels des opérations immobilières. Toutes les décisions sont ensuite actées par les conseils des sociétés du groupe avec présentation des « fiches comités ». Pour les opérations locatives, un dossier spécifique est présenté à l'organe délibérant.

Le comité 1 détermine le choix de la société du groupe Gambetta qui va porter l'opération en fonction de la clientèle potentielle. Lorsque l'opération offre des prix de vente compatibles avec la réglementation (*cf. § 5.3*), et que les logements sont accessibles aux acquéreurs qui destinent le logement à leur occupation personnelle, elle est portée par les sociétés d'Hlm. Si l'opération est orientée

vers des investisseurs, ou dans un marché au prix de vente élevé, elle est portée par Gambetta Promotion.

L'activité de promotion immobilière s'appuie principalement sur des sociétés civiles de construction vente (SCCV)²⁶. Ces dernières sont constituées pour chaque opération, les sociétés d'Hlm détenant dans la grande majorité des cas 99 % des parts de ces SCCV créées, les parts restantes étant détenues par des sociétés du groupe, essentiellement la SARL GPI, plus rarement d'autres partenaires (*organismes Hlm*). Les SCIC assurent la maîtrise d'ouvrage au travers d'un mandat de gestion (*convention type*). Elles perçoivent à ce titre des honoraires de gestion fixés à 7,176 % HT du chiffre d'affaires. Le taux peut être revu, après accord préalable des conseils, en cas de difficultés techniques ou financières.

Les opérations de promotion sont suivies au niveau du GIE GI sur le plan technique et administratif par les équipes « régionales » et sur le plan financier par les équipes de la direction « financement et administration des ventes ». Une procédure couvre le process qui nécessite de nombreux échanges entre les services, chacun a la charge de la saisie de certaines informations dans le progiciel interne.

La prospection foncière est opérée par M. Fanchon et les directeurs et responsables du développement. Une fois la promesse unilatérale de vente signée pour un foncier présentant un potentiel de construction présenté préalablement au comité 1, les directeurs et responsables de programme pilotent la phase de production, du dépôt du permis de construire, après sélection d'un maître d'œuvre, au terme de la garantie de parfait achèvement. La commercialisation est réalisée parallèlement en interne pour la SCIC d'Hlm Gambetta, la SCIC d'Hlm Gambetta IdF, Coopéa et l'OFS PACA. Elle est externalisée pour les SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est et Occitanie.

Les objectifs de production tous financements confondus du groupe Gambetta sont décidés par le comité stratégique puis fixés par M. Fanchon aux différents directeurs de promotion sur chacun de leur secteur géographique d'intervention (*Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Centre, Pays-de-Loire et Occitanie, Rhône-Alpes*).

5.2 Analyse de l'activité

Le groupe Gambetta s'est donné la possibilité de réaliser des opérations mixtes : locatif social, accession sociale et promotion privée. Les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta réalisent des opérations d'accession à la propriété sous forme d'immeubles collectifs ou de maisons individuelles groupées. Les contraintes fixées par les collectivités imposent généralement une proportion de logements locatifs sociaux vendus à des opérateurs Hlm.

L'activité de promotion peut être caractérisée selon différents indicateurs relatifs à l'avancement des opérations ou à la commercialisation. Au regard des 22 opérations examinées par l'Ancols en PACA, la commercialisation s'étale sur 48 mois après le dépôt du permis de construire. L'analyse de différentes sources transmises par la société pour la région PACA (*DIS, rapports d'activités, tableaux de bord interne*) fait apparaître des écarts significatifs sur ces indicateurs. Le Tableau 29 ci-après présente des éléments

²⁶ Seules 13 % des réservations sur la période 2016-2020 ont été réalisées au travers d'opérations portées directement par les sociétés d'Hlm

synthétiques proratisés au pourcentage de détention des sociétés dans les SCCV transmis par le contrôle de gestion concernant les cinq sociétés d'Hlm.

Tableau 29 : Nombre d'actes (signatures-ventes) sur la période 2016-2020

Rubriques	2016	2017	2018	2019	2020	Moyenne
SCIC Gambetta	59	64	53	59	54	58
Gambetta IdF	122	81	79	172	232	137
Gambetta Paca	290	211	81	93	134	162
Gambetta Occitanie	-	-	-	-	-	-
Coopéa	10	11	13	13	30	15
Groupe Gambetta (HLM)	481	367	226	336	450	372

Sources : données transmises par le contrôle de gestion de Gambetta le 12 mars 2021

L'activité est cyclique et les résultats fortement variables selon les exercices considérés. En termes de commercialisation sur cette période, une tendance générale de progression de l'activité se dégage pour Gambetta Ile-de-France. Cette tendance est plutôt à la baisse pour Gambetta PACA (*devenue Gambetta Sud-Est*), les deux sociétés affichant en moyenne des commercialisations de lots comparables, et supérieures à la société mère. L'activité de Coopéa est plus faible, et celle de Gambetta Occitanie est atone, Gambetta n'ayant pas réussi au moment du contrôle l'implantation visée sur le secteur de Montpellier.

A titre de comparaison, au niveau national en 2019²⁷ (79 coopératives avec une activité de production en accession sociale), les ventes à personnes physiques s'élèvent à 3 355 (VEFA, PSLA et BRS). L'activité du groupe Gambetta est donc significative et soutenue en comparaison des autres coopératives. Le recours à des SCCV est plus limité pour les autres coopératives (23 % de la production) pour lesquelles la maîtrise d'ouvrage directe est privilégiée.

Trois opérations sont en cours de développement par l'OFS PACA, avec le dépôt en 2019 de permis de construire (PC) :

- La croix Valmer dans le Var (PC déposé en mars 2019), 42 logements ;
- Aubagne dans les Bouches-du-Rhône (PC déposé en avril 2019), 36 logements ;
- Cannes la Bocca dans les Alpes-Maritimes (PC modificatif déposé en juin 2019), 36 logements.

Recommandation 8 : La holding du groupe Gambetta étant une société coopérative d'Hlm, l'Ancols lui recommande d'impulser, au niveau du groupe, des objectifs de production qui soient globalement plus tournés vers l'accession sociale en réduisant la part destinée à des investisseurs.

L'attention de la gouvernance du groupe Gambetta est d'autant plus appelée sur cette recommandation qu'une proportion significative (*un tiers cf. § 5.4*) des logements produits par les sociétés d'Hlm est vendue à des investisseurs et ne relève donc pas de l'accession sociale.

²⁷ Source : « Cooper'actives 2019 », Fédération des coopératives d'Hlm. Données chiffrées issues des enquêtes annuelles « activité » conduites par la fédération auprès de ses 162 coopératives adhérentes.

Gambetta précise que les prix plafonds dans l'accession sociale sont dans de nombreuses zones inférieurs au prix du marché. Pour l'Ancols, ce constat renforce la nécessité des opérations d'accession sociale à destination des publics défavorisés, acquéreurs à favoriser en employant tous les moyens appropriés. Ceci doit de plus entraîner une réduction de la proportion des acquéreurs du type investisseurs pour les sociétés Hlm du groupe. La fixation d'objectifs d'amélioration aux différentes sociétés Hlm du groupe peut concourir à satisfaire cette orientation.

5.3 Analyse des prix de vente

Le calcul des surfaces utiles mal maîtrisé a conduit à un dépassement de 11 % des prix plafonds de vente concernant l'opération d'accession sociale portée par la SCCV Vill'Art (non conforme aux dispositions des articles L. 442-3, R. 443-34 du CCH et à celles de l'arrêté du 3 mai 2002 modifié).

Les entretiens réalisés dans le cadre du contrôle ont mis en évidence une connaissance hétérogène et parcellaire des modalités de calcul de la surface utile, élément essentiel pour le contrôle du respect des prix de vente qui n'est pas couvert par une procédure. La surface utile n'est pas systématiquement mentionnée dans les fiches présentées au comité d'engagement C1 et ne figure pas dans le progiciel interne (*renseignée sur moins de 1 % des lots réservés entre 2016 et 2020*). L'outil ne présente pas de contrôle intégré, bien que les données nécessaires soient potentiellement disponibles (*zonage, surface utile*). Le risque réglementaire sous-jacent n'est pas maîtrisé.

A titre d'illustration, le prix de vente moyen de l'opération d'accession sociale portée par la SCCV Vill'Art (*détenue à 99 % par Gambetta PACA*) comportant dix-huit maisons et trois appartements à Cagnes-sur-Mer, dépasse les plafonds réglementaires (*non conforme aux articles L. 442-3, R. 443-34 du CCH et à l'arrêté du 3 mai 2002 modifié*). Un dépassement de 11 % des prix plafonds a en effet été identifié par l'Ancols sur cette opération. Des surfaces utiles erronées, intégrant à tort des terrasses non éligibles notamment, constituent la source du dépassement du prix de vente réglementaire. Des mesures de contrôle interne doivent être mises en place afin de maîtriser ce risque juridique, notamment en systématisant la saisie des surfaces utiles dans le progiciel interne et en y intégrant des dispositifs de vérification automatique.

Le groupe Gambetta reconnaît les dépassements de plafonds sur l'opération de la SCCV Vill'Art et après avoir procédé à une vérification exhaustive de ses opérations d'accession, informe l'Ancols d'un autre dépassement de plafonds pour l'opération de la Résidence Domaine de l'Héliopolis en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Gambetta s'engage en conséquence à mettre à niveau son système d'information et à mettre en place un outil de contrôle permettant de vérifier le bon calcul de la surface utile et le respect des plafonds de prix.

Sur la période 2016-2020 et au regard des prix pratiqués au mètre carré par les coopératives des secteurs concernés, les logements vendus en VEFA²⁸ par les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta aux personnes physiques ont un prix de vente :

²⁸ Contrats de réservation en maîtrise d'ouvrage directe ou au travers de SCCV où les sociétés d'Hlm sont l'associé principal.

- ▶ comparable en Ile-de-France en zone A²⁹ ;
- ▶ supérieur de 5 % en PACA en zone A ;
- ▶ inférieur en Pays-de-Loire en zone C.

Par ailleurs, les prix de vente des opérations en PSLA sont inférieurs aux références.

Le prix de vente moyen de 4 098 euros par m² de surface habitable, constaté sur 156 logements réservés par des personnes physiques dans les Alpes-Maritimes, est inférieur de près de 30 % à celui constaté pour un logement collectif neuf en 2018 dans le secteur concurrentiel (5 618 euros, source *Observatoire immobilier de l'Habitat*³⁰).

En l'absence d'aides financières ou de soutien spécifique des collectivités (*apport de foncier*), ces écarts traduisent une bonne performance du groupe Gambetta dans la production de logements à des prix maîtrisés.

5.4 Analyse de la clientèle

Les procédures internes prévoient le recueil des ressources des accédants et leur contrôle par les équipes régionales avant la signature d'un contrat de réservation. Les fiches de transmission au service administration des ventes (ADV) en charge de la rédaction des avant-contrats sont en cours d'amélioration au moment du contrôle, afin d'intégrer les plafonds de ressources spécifiques à chaque type de vente (*PSLA, BRS, accession sociale*). Les ressources doivent être saisies dans le progiciel interne par le service ADV qui effectue un deuxième contrôle (*ce qui n'est pas correctement fait, cf. ci-après*). Enfin, les équipes de la comptabilité utilisent les ressources des accédants communiquées par le service ADV pour le calcul de l'impôt sur les sociétés³¹.

Sur la base des données transmises par le contrôle de gestion, le Tableau 30 présente la typologie de la production des trois principales sociétés d'Hlm du groupe Gambetta. Concernant l'accession à la propriété, près de 30 % des acquisitions sont hors SIEG (*ressources des accédants supérieures au PLI accession et investisseurs*).

²⁹ Zone de tension prépondérante des opérations réalisées par Gambetta dans les régions PACA et Ile-de-France. La zone de tension n'est renseignée que pour 25 % des lots dans le progiciel interne.

³⁰ CCI Nice Côte d'Azur, http://www.economie06.fr/page/logement_alpes_maritimes

³¹ Conformément au 4° de l'article 207 du CGI, les opérations d'accession réalisées dans le cadre du SIEG défini à l'article L. 411-2 du CCH sont exonérées d'impôts sur les sociétés. Les marges dégagées (revenus des SCCV) sur la vente de lots à des investisseurs, à des personnes dépassant les plafonds PLI majorés, et au-delà d'une proportion de 25 % par opération aux acquéreurs dont les ressources sont comprises entre les plafonds PLS majorés et PLI majorés sont au contraire imposables.

Tableau 30 : Typologie de la production des sociétés d'Hlm du groupe Gambetta sur la période 2016-2020

Rubriques	Accession sociale à la propriété							PSLA	Vente à des bailleurs HLM
	Acquéreurs personnes physiques occupants (utilisateurs)				Investisseurs	Total	% contrats intégrant les clauses de sécurisation HLM*	En nombre de contrats de location-accession	En nombre de lots réservés
	< PLUS	Entre PLUS et PLS accession	Entre PLS accession et PLI accession	> PLI accession					
SCIC Gambetta	64%	18%	2%	2%	14%	248	98%	145	-
Gambetta IdF	43%	13%	2%	2%	41%	512	92%	11	249
Gambetta Paca	43%	27%	5%	5%	18%	568	97%	1	215
Total	48%	20%	3%	3%	27%	1 328		157	464

* garantie de rachat, revente et relogement

Sources : données transmises par le contrôle de gestion de Gambetta le 19 avril 2021

Observation 8 : Dans le cadre de son activité de promotion, la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est a procédé à 17 ventes irrégulières de logement à des personnes morales (non conforme aux dispositions de l'article 3 de ses statuts - clause type 2 des statuts des sociétés coopératives d'Hlm).

Le 2° de l'article 3 des statuts de la SCIC d'Hlm Gambetta Sud-Est³² précise que la société a pour objet « de réaliser [...] en vue de leur vente à des personnes physiques, à titre de résidence principale [...] des immeubles à usage d'habitation [...] respectant des prix de vente maxima [...] ». Gambetta Sud-Est a pourtant procédé sur la période 2016-2020 à la vente de 17 logements à personnes morales (*15 ventes à la société CAAP IMMO INVEST, une vente à la SCI MEZIANI et une vente à la SCI NICOIMMO*). La société Gambetta Sud-Est, ainsi que les autres sociétés Hlm du groupe Gambetta le cas échéant, doivent cesser cette pratique.

Le pilotage du contrôle des ressources des accédants était insuffisant. Les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta n'étaient de plus pas en mesure de vérifier la satisfaction des objectifs mentionnés dans leur CUS respective. En effet, l'analyse des données extraites du système d'information fait apparaître que pour un tiers des contrats de réservations signés entre 2016 et 2020 avec des personnes physiques, aucune ressource n'a été renseignée (*ni en N-1, ni en N-2, cf. Tableau 31*). Pour les seuls accédants occupants, le taux de renseignement s'améliore en 2020 en particulier, année où les contrôles sur cet aspect ont été renforcés. La saisie du niveau de ressources de l'acquéreur doit être systématisée. En effet, si les sociétés se sont engagées dans le cadre des CUS sur une proportion de vente aux ménages sous plafonds PLUS, ces objectifs ne sont pas retranscrits dans les contrats de commercialisation en PACA analysés par l'Ancols, et l'atteinte de cet objectif ne peut être pilotée en l'absence de données renseignées et fiables.

Gambetta indique que la situation a été corrigée. Concernant les ressources des accédants, une procédure présentant un double contrôle est désormais mise en place, le premier contrôle quand le contrat de réservation est signé par le collaborateur en charge de l'opération au sein du Service Promotion avec le renseignement d'une fiche de liaison, et le second à la réception du contrat de réservation avec cette fiche par le service administration des ventes. Il peut ainsi être considéré que le

³² Version mise en conformité par suite de l'assemblée générale mixte du 26 juin 2020, et mise à jour pour donner suite à l'AGE du 28 janvier 2020 et la publication de l'arrêté ministériel du 19 août 2020 modifié par l'arrêté ministériel du 14 septembre 2020.

groupe Gambetta est maintenant en situation de pilotage en temps réel du contrôle des ressources des accédant.

Par ailleurs, et pour ce qui concerne la période passée, le groupe Gambetta déclare que les conseils d'administration des sociétés HLM ont régulièrement été informés quant aux objectifs de leurs CUS (ceux-ci sont globalement atteints ou dépassés).

Tableau 31 : Bilan sur la période 2016-2020 de la saisie des ressources dans le système d'information

Contrats de réservation signés entre 2016 et 2020 à destination de personnes physiques (hors désistement)

Saisie dans le système d'information de Gambetta	Période 2016-2020				Exercice 2020			
	Toutes personnes physiques		Accédants occupants		Toutes personnes physiques		Accédants occupants	
Absence de saisie des ressources	466	34%	191	19%	85	31%	11	6%
Ressources renseignées	909	66%	810	81%	189	69%	186	94%
Total	1 375	100%	1 001	100%	274	100%	197	100%

Source : extraction de la base transmise par Gambetta le 31 mars 2021, traitement ANCOLS

A titre d'illustration, les informations relatives aux accédants transmises aux administrateurs et aux associés lors des assemblées générales sont incomplètes et partiellement erronées pour la société Gambetta Sud-Est³³.

En matière de déclaration relative à l'impôt sur les sociétés, les comptables s'appuient sur les avis d'imposition des acquéreurs qu'ils ventilent par type et niveau de ressources dans des tableurs gérés hors système d'information. Des contrôles sur pièces par l'Ancols sur deux opérations (*cf. annexe I*) ont mis en évidence l'absence de pièces (*avis d'imposition N-2*), des erreurs dans l'appréciation du type de certains acquéreurs ou de leur niveau de ressources (*organisme Hlm ou personnes morales pris en compte comme utilisateurs, une confusion entre propriétaire occupant et investisseur, des ressources mal renseignées*). Ces erreurs sont susceptibles d'altérer la déclaration fiscale (*sans enjeu financier au moment du contrôle au regard du report négatif de la société concernée*). Le processus de caractérisation des acquéreurs doit être amélioré.

Recommandation 9 : Les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta doivent se conformer davantage à leur objet social et au service d'intérêt économique général en diminuant la proportion d'investisseurs dans l'acquisition des logements produits (en 2019, quasiment le double de la référence des coopératives HLM).

Selon les données extraites du système d'information du groupe Gambetta sur la période 2016-2020 ou transmises par les sociétés, la proportion d'investisseurs dans les acquéreurs en VEFA (*hors PSLA et BRS*) apparaît être près du double (*cf. Tableau 30 et Tableau 32*) de la référence à 16 % pour l'ensemble des coopératives d'Hlm en 2019³⁴.

³³ Ecarts relevés par l'ANCOLS en PACA dans la ventilation des ressources des accédants comparées aux plafonds de ressources entre les données brutes issues du système d'information, et les données d'activité produites en interne.

³⁴ Source : « Cooper'actives 2019 », Fédération des coopératives d'Hlm. Données chiffrées issues des enquêtes annuelles « activité » conduites par la fédération auprès de ses 162 coopératives adhérentes.

Tout en minimisant son défaut de performance par rapport à la réalisation de l'objet social de ses sociétés SCIC Hlm Gambetta et SCIC Hlm Gambetta Sud-Est, Gambetta met en avant des échecs commerciaux et surtout une politique dynamique concernant les opérations en bail réel solidaire sur ses principales régions d'intervention, soit en s'appuyant sur l'OFS que le groupe a créé, soit sur d'autres OFS. Gambetta déclare enfin aller dans le sens de la présente recommandation en introduisant un représentant des accédants dans un conseil d'administration.

Tableau 32 : Répartition entre propriétaires à titre de résidence principale et investisseurs sur la période 2016-2020

<i>Contrats de réservation signés entre 2016 et 2020 à destination de personnes physiques (hors désistements, PSLA et BRS)</i>						
Rubriques	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Propriétaires occupants	225	145	111	155	127	763
Investisseurs	66	54	88	84	77	369
Total	291	199	199	239	204	1 132
% Investisseurs	22,7%	27,1%	44,2%	35,1%	37,7%	32,6%

Source : extraction de la base transmise par Gambetta le 31 mars 2021, traitement ANCOLS

Enfin, les sociétés d'Hlm du groupe Gambetta déploient des efforts particuliers à l'encontre de leur clientèle sociale. Elles ont mis en place plusieurs outils, notamment la démarche de sécurisation des accédants, permettant un accompagnement des acquéreurs satisfaisant.

6. ANALYSE PRÉVISIONNELLE DE LA SCIC D'HLM GAMBETTA

La simulation financière (*Visial*) 2019-2028 examinée ci-après a été remise par la SCIC d'Hlm Gambetta en cours de contrôle. Elle repose sur des objectifs de développement de 63 logements locatifs sociaux mis en service en moyenne annuelle, une prévision de 41 logements vendus et un budget global d'intervention sur le patrimoine existant de 40,2 millions d'euros. L'actualisation du PSP 2019-2028, présentée au conseil de surveillance du 18 décembre 2019, avait fixé un objectif de 140 logements par an, 41 logements vendus, un budget de 37,2 millions d'euros pour le patrimoine existant et avait été approuvée sous réserve de modifications apportées au *Visial*, qui n'avait pu être élaborée en l'absence de contrôleur de gestion. La direction de la gestion locative a précisé pendant le contrôle qu'une nouvelle actualisation du PSP est prévue d'être présentée aux instances dirigeantes de la SCIC d'Hlm Gambetta au cours du dernier trimestre 2021 ; il est prévu qu'elle soit accompagnée d'une simulation financière mise à jour.

6.1 Investissements et modalités de financement

La mise en service de 618 logements sur la période implique un investissement de 92,6 millions d'euros (*150 milliers d'euros au logement*) prévus d'être financés par 81,6 millions d'euros d'emprunts (88,1 %), 4,8 millions d'euros de subventions (5,2 %) et 6,2 millions d'euros de fonds propres (6,7 %). Les travaux immobilisés sur le patrimoine sont prévus à hauteur de 18,1 millions d'euros et entièrement financés en fonds propres. Les 41 logements vendus devraient générer 1,1 million d'euros de fonds propres. L'investissement global de 110,7 millions d'euros sur la période 2019-2028 est prévu d'être financé par 22 % de fonds propres et 73,4 % d'emprunts. Les investissements en cours à fin 2019 sont financés à hauteur de 76 % par l'emprunt et 16 % en fonds propres. La société prévoit de réduire un peu son recours à l'endettement (*cf. § 3.3.2*) et de mobiliser davantage ses fonds propres.

6.2 Analyse de l'exploitation

La performance d'exploitation, mesurée par l'EBE et la CAF calculés par l'Ancols sur la base des données *Visial* fournies par la société, apparaît correcte, malgré un léger fléchissement sur la période. L'autofinancement courant, égal dans la simulation à l'autofinancement net Hlm, après un point bas en 2021 à 2,1 % des loyers, se redresse fortement ; conséquence de la diminution prévue de moitié (*cf. § 3.3.2*) de l'endettement locatif à l'horizon 2029. Il est à noter que la RLS a été prise en compte sur l'ensemble de la période de simulation.

Tableau 33 : Evolution de l'EBE et de la CAF

Patrimoine Locatif	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de logements au 31/12	3 677	3 770	3 742	3 835	3 874	3 947	3 986	4 056	4 126	4 196	4 266
Nb d'équivalents logements au 31/12	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220
EBE		13 602	13 619	12 370	12 130	12 273	12 591	12 918	13 091	13 475	13 731
EBE/CA en %		52,0%	51,5%	46,0%	42,8%	42,5%	43,2%	43,6%	43,2%	43,5%	43,4%
CAF		10 836	12 738	11 780	12 301	12 566	12 530	12 887	13 323	13 628	13 795
CAF/CA en %		41,4%	48,2%	43,8%	43,4%	43,6%	43,0%	43,5%	44,0%	44,0%	43,6%
Autofinancement courant	868	-74	2 169	529	746	1 133	1 158	1 409	1 973	4 506	5 692
en % des loyers	3,6%	-0,3%	8,9%	2,1%	2,9%	4,3%	4,3%	5,2%	7,1%	15,8%	19,5%
Produits exceptionnels d'autofinancement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Charges exceptionnelles d'autofinancement	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Autofinancement net	868	-74	2 169	529	746	1 133	1 158	1 409	1 973	4 506	5 692

Source : extrait du Visial fourni par Gambetta

6.3 Analyse de la situation financière

L'évolution prévisionnelle de la structure financière, mesurée par le fonds de roulement long terme (*indicateur spécifique de l'USH*), dont la tendance évolutive est comparable à celle du FRNGT, défini par l'Ancols, montre la faisabilité financière des objectifs réduits du PSP 2019-2028.

Tableau 34 : Evolution du fonds de roulement long terme

Evolution structure financière en k€ courants	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Autofinancement net		-74	2 169	529	746	1 133	1 158	1 409	1 973	4 506	5 692
Rembours emprunts non locatifs		-315	-326	-374	-391	-403	-434	-465	-497	-530	-563
Produits de cessions		1 011	60	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis en travaux		-2 318	-1 815	-1 772	-1 922	-1 908	-1 820	-1 955	-1 578	-1 772	-1 283
Fonds propres investis en démolitions		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonds propres investis en opérations nouvelles		-733	-236	-1 188	-675	-543	-551	-560	-569	-578	-588
Autres var pot Fi y cis provisions, dette IComp et ACNE		-858	118	177	255	25	-46	3	-107	-55	-171
Potentiel financier à terminaison ou livraison 31/12	13 784	10 497	10 467	7 839	5 852	4 156	2 463	895	117	1 688	4 775
Prov (PGE, IDR, SWAP) et dette IComp	1 214	2 072	1 954	1 777	1 522	1 497	1 543	1 540	1 647	1 702	1 873
Dépôts de Garantie	1 661	1 700	1 690	1 728	1 751	1 781	1 798	1 827	1 857	1 888	1 919
FDR long terme à terminaison ou livraison 31/12	16 659	14 268	14 112	11 344	9 125	7 434	5 805	4 265	3 625	5 282	8 572

Source : extrait du Visial fourni par Gambetta

6.4 Analyse de la dette

La structure financière prévisionnelle de la SCIC d'Hlm Gambetta est confortée par une capacité d'endettement, calculée par l'Ancols sur la base des données fournies par la société, qui sera reconstituée bien avant le terme du PSP.

Tableau 35 : Evolution de la capacité de désendettement

Patrimoine Locatif	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de logements au 31/12	3 677	3 770	3 742	3 835	3 874	3 947	3 986	4 056	4 126	4 196	4 266
Nb d'équivalents logements au 31/12	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220	1 220
<i>EBE en milliers d'euros</i>		13 602	13 619	12 370	12 130	12 273	12 591	12 918	13 091	13 475	13 731
<i>CAF en milliers d'euros</i>		10 836	12 738	11 780	12 301	12 566	12 530	12 887	13 323	13 628	13 795
<i>Dette locative en milliers d'euros</i>		201 710	199 257	188 610	177 441	166 500	155 759	144 994	134 522	126 454	119 578
<i>Dette locative/CAF en année</i>		18,6	15,6	16,0	14,4	13,2	12,4	11,3	10,1	9,3	8,7

Source : extrait du Visial fournie par Gambetta

ANNEXE DU RAPPORT

I. Liste de écarts relevés lors du contrôle sur pièces des revenus des accédants

En nombre de contrats de réservation												
	Accession sociale à la propriété									Vente à des bailleurs HLM ou personnes morales	Vente à personnes morales	Total
	Acquéreurs personnes physiques occupants (utilisateurs)						Investisseurs		Non renseigné ou avis manquant*			
	<PLS accession	Entre PLS accession et PLI accession		> PLI accession								
SCCV Cœur de Village												
Analyse ANCOLS	14	50%	8	29%		0%	3	11%	1	1	1	28
Analyse GAMBETTA	15	54%	5	18%		0%	6	21%	2			28
SCCV Marignane Roland Garros												
Analyse ANCOLS	6	15%		0%		0%	3	8%	3	13	15	40
Analyse GAMBETTA	21	53%		0%		0%	17	43%	2			40

* "Non renseigné" : les contrats ne sont pas ventilés dans les fichiers de fiscalisation, avis absent dans les dossiers transmis, ou trop anciens (antérieur à N-2)

Source : avis d'imposition transmis le , analyse par le service comptabilité de Gambetta pour des raisons fiscales (transmis le 26/03/2021)

SCCV Cœur de Village

- Un logement a été vendu à un bailleur social. Il est analysé pour le calcul de l'impôt sur les sociétés comme « utilisateurs » sous les plafonds PLS d'accession (*exonération fiscale, ce qui est bien le cas*) ;
- Des écarts apparaissent sur le positionnement des ressources des acquéreurs entre l'analyse de l'Ancols sur la base des avis d'imposition et l'analyse de Gambetta ;
- Une vente à personne morale a été réalisée (*SCI, dont les associés ont 508 123 euros de revenu fiscal de référence*). Ce lot est considéré comme une vente à personne physique à titre de résidence principale par Gambetta ;
- Un avis d'imposition de ménage n'a pas été transmis. Deux lots ne sont pas renseignés dans le fichier de fiscalisation des acquéreurs.

SCCV Marignane Rolland Garros

- Sur cette opération de 41 logements en secteur QPV (*bénéficiant d'une TVA à taux réduit de 5,5 % sous conditions de vente à occupant sous plafonds de ressources*), 13 logements ont été vendus à un bailleur social, 15 logements à une personne morale en vue de la location en PLI, neuf logements ont été commercialisés à destination d'investisseurs, et quatre logements commercialisés à destination de personnes à ressources modestes (*un lot invendu au moment du contrôle*). Gambetta a considéré à tort dans son analyse pour le calcul de l'impôt sur les sociétés la vente au bailleur social en « investisseur » soumis à imposition des marges, et a contrario la vente à la société privée en « utilisateurs » (*personnes physiques à titre de résidence principale*) sous plafonds PLS ;
- Trois avis d'imposition n'ont pas été transmis malgré nos relances.