

SA d'HLM Antin Résidences

PARIS (75)



RAPPORT DE CONTROLE

N° 2019-046

RAPPORT DE CONTROLE
N° 2019-046
SA d'HLM Antin Résidences

PARIS (75)

Document confidentiel

FICHE RÉCAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2019-046 SA d'HLM Antin Résidences (75)

Fiche récapitulative

N° SIREN :	315 518 803
Raison sociale :	Antin Résidences société anonyme d'habitations à loyer modéré
Président :	Denis Lothaire
Directeur général :	Denis Bonnetin
Adresse :	59 rue de Provence - 75009 Paris
Actionnaire principal :	Société française des habitations économiques (SFHE) jusqu'à fin 2019, puis SA Coopérer pour Habiter

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés :	20 704	Nombre de logements familiaux en propriété :	18 961	Nombre d'équivalents logements en propriété (logements-foyers...) :	8 905
---------------------------------------	---------------	--	---------------	---	--------------

Indicateurs	Organisme	Référence région Île-de-France	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE				
Logements vacants	2,0 %	3,2 %	4,6 %	(2)
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,5 %	0,7 %	1,3 %	
Taux de rotation annuel (hors mise en service)	7,9 %	6,4 %	9,3 %	
Évolution du parc depuis 5 ans (% annuel)	2,2 %	2,4 %	2,0 %	
Âge moyen du parc conventionné (en années)	35,1	42,4	38,8	
POPULATION LOGÉE				
Locataires dont les ressources sont :				(1)
- < 20 % des plafonds	12,9 %	16,4 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	53,1 %	54,9 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	13,0 %	14,5 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	29,3 %	31,7 %	45,6 %	
Familles monoparentales	22,2 %	21,6 %	21,1 %	
Personnes isolées	30,9 %	32,7 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	7,4	6,9	5,9	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	17,72 %	16,67 %	12,93 %	(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	98,81 %	98,41 %	98,48 %	(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	5,07 %	9,16 %	9,55 %	(3)
Fonds de roulements net global (nbre jours de charges courantes)	91	410,13	305,11	(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (nbre de jours de charges courantes)	82	378,92	354,51	(3)

(1) Enquête OPS 2018 (données apurées BO Ancols)

(2) RPLS au 1/1/2019 (BO Ancols)

(3) BO Ancols 2018 : ensemble des ESH Île-de-France et métropole province

Points forts

- ▶ Patrimoine (logements familiaux) attractif et bénéficiant d'un effort d'entretien et d'investissement de bon niveau
- ▶ Politique d'investissement active sur le développement d'une offre diversifiée (logements familiaux et foyers)
- ▶ Situation financière solide et adossement à un groupe disposant de moyens permettant des marges de manœuvre
- ▶ Vision stratégique claire et soutenable financièrement
- ▶ Bonne maîtrise des risques locatifs

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

- ▶ Observation 1 : Il n'est pas présenté au-moins 3 candidats à la CALEOL en contradiction avec l'article R. 441-3 CCH, alors que la demande le justifie pleinement en Île-de-France.
- ▶ Observation 2 : Le contrôle des attributions a fait apparaître des dépassements de plafonds de ressources et plusieurs autres irrégularités.
- ▶ Observation 3 : Antin résidences ne respecte pas les obligations mises en place par la loi « égalité et citoyenneté » de consacrer au moins 25 % des attributions annuelles des logements suivies de baux signés aux ménages demandeurs relevant du premier quartile de ressources les moins élevées hors QPV (article L. 441-1 du CCH).

Précédent rapport de contrôle ANCOLS n° 2014-109 de décembre 2015
Contrôle effectué de septembre 2019 à mai 2020
RAPPORT DE CONTROLE : avril 2022

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2019-046

SA d'HLM Antin Résidences (75)

Synthèse.....	7
1. Préambule.....	9
2. Le groupe ARCADE-VYV.....	10
2.1 Jusqu'au partenariat avec le groupe VYV.....	10
2.2 Après le partenariat avec le groupe VYV.....	11
3. Présentation générale de l'organisme.....	13
3.1 Contexte socio-économique en Île-de-France.....	13
3.2 Gouvernance.....	14
3.2.1 Organes de gouvernance.....	14
3.2.2 Actionnariat.....	15
3.2.3 Assemblée générale.....	16
3.3 Maîtrise des risques, contrôle et audit internes.....	16
3.4 Système d'information.....	17
3.5 Mutualisation de moyens.....	18
3.6 Organisation et ressources humaines.....	19
3.6.1 Organisation générale.....	19
3.6.2 Ressources humaines.....	19
3.7 Commande publique.....	23
3.7.1 Organisation.....	23
3.7.2 Procédures.....	23
4. Patrimoine.....	25
4.1 Caractéristiques du patrimoine.....	25
4.1.1 Description et localisation du parc.....	25
4.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	27
4.2 Accessibilité économique du parc.....	28
4.2.1 Loyers.....	28
4.2.2 Parc conventionné.....	28
4.2.3 Supplément de loyer de solidarité.....	30
4.2.4 Charges locatives.....	31
5. Politique sociale et gestion locative.....	32

5.1	Caractéristiques des populations logées.....	32
5.2	Accès au logement.....	34
5.2.1	Connaissance de la demande.....	34
5.2.2	Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	35
5.2.3	Gestion des attributions.....	35
5.3	Qualité du service rendu aux locataires.....	42
5.3.1	Organisation du service de proximité.....	42
5.3.2	Enquêtes de satisfaction.....	43
5.3.3	Concertation locative.....	44
5.4	Traitement des créances locataires.....	45
6.	Stratégie patrimoniale.....	48
6.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	48
6.2	Développement de l'offre.....	49
6.2.1	Les logements locatifs sociaux et les résidences spécifiques.....	49
6.2.2	Création d'un organisme foncier solidaire.....	50
6.3	Moyens consacrés au patrimoine existant.....	51
6.3.1	Logements familiaux.....	51
6.3.2	Logements-foyers.....	53
6.3.3	Rénovation urbaine.....	53
6.3.4	Accessibilité du parc.....	54
6.4	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage.....	55
6.4.1	Engagement et suivi des opérations.....	55
6.4.2	Analyse d'opérations.....	55
6.5	Sécurité dans le parc.....	56
6.6	Ventes de patrimoine à l'unité.....	58
7.	Diagnostic financier.....	59
7.1	Tenue de la comptabilité.....	59
7.2	Analyse financière.....	59
7.2.1	Analyse de l'exploitation.....	60
7.2.2	Gestion de la dette.....	62
7.2.3	Étude du coût de gestion locatif normalisé.....	64
7.2.4	Structure financière.....	66
7.3	Analyse prévisionnelle.....	69
7.3.1	La performance d'exploitation.....	70

7.3.2	L'évolution de la situation financière.....	72
8.	Annexes.....	74
8.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme : SA avec conseil d'administration.....	75
8.2	Organigramme fonctionnel général de l'organisme.....	76
8.3	Organigramme du groupe d'appartenance.....	77
8.3.1	Organisation juridique des pôles HLM et concurrentiel du groupe Arcade, avant le partenariat avec le groupe VYV.....	77
8.3.2	Organisation juridique des pôles HLM et concurrentiel du groupe Arcade, après le partenariat avec le groupe VYV.....	78
8.4	Régularisation des charges.....	79
8.5	Tableau récapitulatif des irrégularités relevées en matière d'attribution.....	81
8.6	Manquements constatés lors des visites de patrimoine.....	82
8.7	Sigles utilisés.....	83

SYNTHESE

En 2019, le groupe Arcade (généraliste de l'habitat et 4^e bailleur social français) et le groupe VYV (l'un des principaux acteurs mutualistes de santé et de protection sociale en France) ont décidé de conclure ensemble une alliance stratégique. Le groupe Arcade est ainsi devenu le groupe Arcade-VYV le 1^{er} juillet 2019, date de la signature du pacte d'actionnaires. Le groupe ARCADE a connu parallèlement une évolution actionnariale majeure avec l'entrée, aux côtés des salariés et du Crédit agricole, non seulement du groupe VYV, mais aussi de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) ainsi que de la Croix-Rouge française. Cette alliance s'est traduite par la création d'une nouvelle structure faîtière pour le groupe, la SA groupe Arcade-VYV (GAVY)¹.

La SA d'HLM Coopérer pour habiter (CPH), toujours holding du pôle HLM, est donc maintenant majoritairement détenue par la SA GAVY qui est devenue le nouvel actionnaire de référence de CPH mais également du pôle concurrentiel.

Antin résidences est l'une des douze SA HLM historiques du groupe ; elle œuvre quasi-exclusivement en Île-de-France. Avec, au 31 décembre 2018, 18 961 logements familiaux et 11 804 places (foyers), elle est une des sociétés les plus importantes du groupe. Antin résidences gère également pour le compte de sa maison-mère, Coopérer pour Habiter, 1 743 logements familiaux et 339 places en foyers. Se substituant progressivement au GIE Arcade Services depuis 2018, elle assure, à compter du 1^{er} janvier 2020, avec CPH, dans le cadre d'un groupement de fait unique, le back-office d'autres sociétés HLM du groupe.

Antin résidences apparaît convenablement gouvernée, s'appuyant sur une vision stratégique claire du groupe, même si le niveau d'information du conseil d'administration gagnerait à être plus détaillé. La société dispose d'un plan stratégique à moyen terme, réaliste à dix ans, dont la soutenabilité technique et financière est avérée, dès lors que la maîtrise des risques locatifs continue à être assurée.

La situation financière de la société apparaît ainsi solide, malgré un endettement significatif, conséquence de son dynamisme en matière d'investissement. Les équilibres de haut de bilan sont stables, et la rentabilité de son exploitation demeure à un niveau très satisfaisant.

Le contrôle interne a révélé des lacunes, se traduisant notamment par un manque de fiabilité des données, mais également par des processus opérationnels insuffisamment maîtrisés (quittancement du SLS, sécurisation juridique des attributions de logements, traçabilité des diagnostics techniques du patrimoine, respect des règles de la commande publique dans le processus d'achat...). Coopérer pour Habiter (CPH) s'est dotée en janvier 2020 d'une direction Finances et Risques, en charge de l'animation du réseau des référents PMR (prévention et maîtrise des risques) des différentes sociétés du groupe, dont Antin résidences. Cette dernière réalise chaque année un rapport de maîtrise des risques, présenté à la direction générale du groupe, puis désormais au conseil d'administration d'Antin résidences. La gouvernance du groupe a par ailleurs fait le choix d'une fonction d'audit interne unique localisée au sein de CPH, dont le périmètre couvre l'ensemble du pôle HLM.

Antin résidences a parallèlement fait évoluer ses procédures, aux fins d'une meilleure maîtrise des risques, répondant aux lacunes identifiées dans le cadre du présent contrôle.

¹ Immatriculée au RCS de Paris le 14 mai 2019.

La société se caractérise par une politique d'investissement très active sur plusieurs registres : le développement de logements familiaux, de résidences et de foyers, et un effort significatif porté sur la mise à niveau du patrimoine existant. De fait, elle dispose donc globalement d'un patrimoine attractif, et contribue significativement au développement de l'offre sociale.

Tout en relevant la forte implication sur les résidences et les foyers, l'Agence invite néanmoins Antin résidences à orienter son offre de logements familiaux davantage vers un niveau de loyer plus accessible, afin de permettre l'accessibilité de son parc aux ménages les plus modestes.

Si la société remplit globalement ses obligations en termes d'accueil des ménages prioritaires, l'occupation du parc apparaît moins sociale comparée aux autres bailleurs franciliens même si la tendance s'inverse ces dernières années. Antin résidences n'atteint pas les objectifs fixés par la loi « Égalité et citoyenneté » n° 2017-86 du 27 janvier 2017, en matière d'attribution des logements à des ménages à ressources modestes.

La procédure en matière de présélection des candidats à un logement en vue d'une présentation à la CAEOL nécessite d'être améliorée, le nombre de trois candidatures par logement étant insuffisamment respecté, alors que la demande en Île-de-France est très importante. Le suivi des locataires en place, pour favoriser les demandes de mutation interne, a quant à lui été sensiblement renforcé.

En dépit d'un patrimoine dont l'état technique est globalement satisfaisant, le niveau de satisfaction des locataires est en baisse constante depuis 5 ans. La société a en conséquence engagé différentes actions, en cours de déploiement en 2022 : démarche de labélisation Quali'HLM, définition d'un plan d'actions et développement de nouveaux outils afin de permettre une meilleure réactivité dans le traitement des demandes et réclamations. L'évaluation de ces actions permettra de mesurer les résultats obtenus.

Le contrôle a enfin été l'occasion d'un examen plus approfondi des éléments constitutifs du coût de gestion relatif à l'activité de gestion locative des logements familiaux². Après retraitements, en neutralisant les autres activités (foyers, aménagement, vente notamment) et les refacturations aux autres sociétés du groupe, ce coût avoisine 1 250 €/logement locatif. Les frais généraux, qui représentent environ ¼ du coût, apparaissent correctement maîtrisés. Bien que les effectifs soient relativement contenus, le nombre important de cadres, dont le niveau total de rémunération apparaît légèrement supérieur aux médianes du secteur en Île-de-France, contribue à positionner Antin résidences dans une fourchette haute s'agissant du coût de personnel. Il conviendra donc de veiller à modérer ces coûts et leur évolution.

Le directeur général par intérim



Serge BOSSINI

² Le coût de gestion est ici appréhendé comme un coût de gestion à condition normale d'exploitation. Il comprend les charges d'exploitation non récupérables, ainsi que les impôts et les taxes, hors taxes foncières sur les propriétés bâties. En revanche, ne sont pas retenus les dépenses de maintenance, les écarts de récupération de charges, les charges de mutualisation et les cotisations CGLLS.

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent contrôle a fait l'objet d'un rapport n° 2014-109 de l'ANCOLS, diffusé en décembre 2015. Il mettait notamment en avant une gestion rigoureuse, un développement soutenu, tant pour les logements familiaux que pour les places d'hébergement, une politique de maintenance satisfaisante ainsi qu'une consolidation de sa situation financière entre 2009 et 2013.

Des points faibles étaient également signalés, à savoir principalement : une population logée à caractère moins social que la moyenne des bailleurs franciliens, ainsi que des corrections à apporter au règlement intérieur des commissions d'attribution des logements.

Ce rapport a été présenté au conseil d'administration (CA) d'Antin résidences lors de sa séance du 22 mars 2016.

Le présent rapport de contrôle a principalement porté sur la période 2014-2018, tant pour la gestion que pour les exercices comptables. Ce contrôle est concomitant avec celui de la SA d'HLM Coopérer pour habiter (2019-050), société-mère du pôle HLM du groupe Arcade-VYV dont fait partie la société présentement contrôlée, ainsi que celui de la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) d'HLM à forme anonyme NCA (2019-047) qui dépend également dudit groupe (cf. § 2).

2. LE GROUPE ARCADE-VYV

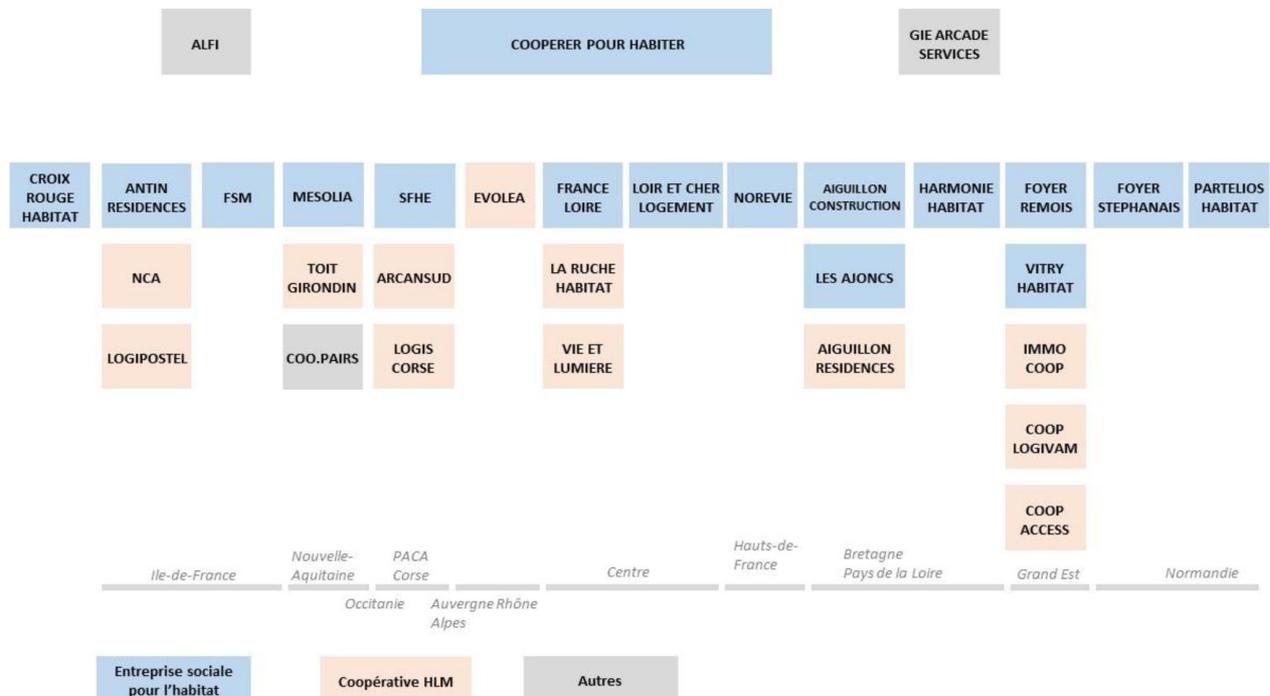
2.1 JUSQU'AU PARTENARIAT AVEC LE GROUPE VYV

Créé en 1979, le groupe Arcade qui a pris son nom en 1984, s'est progressivement développé pour détenir, fin 2018, un patrimoine de 142 625 logements familiaux, implantés sur l'ensemble du territoire national (à l'exception de la région Bourgogne-Franche-Comté), ainsi que 13 658 équivalents-logements en habitat spécifique. Le parc du groupe représente près de 3 % de l'ensemble du parc locatif social métropolitain qui compte 5 011 762 logements³.

Jusqu'au 31 décembre 2018, le pôle HLM du groupe était organisé de la manière suivante (cf. organigramme ci-dessous) :

- 16 sociétés d'HLM dont Coopérer pour habiter, holding du pôle HLM du groupe ;
- 12 coopératives d'HLM ;
- Un groupement d'intérêt économique (GIE), Arcade services, qui mutualise des expertises et des moyens au service des sociétés du groupe ;
- Une association pour le logement des familles et des isolés (ALFI) qui intervient en gestion sociale, accompagnement social et ingénierie sociale, notamment en faveur des publics précaires,
- Une société anonyme de coordination HLM⁴ permettant de conduire des actions conjointes entre Mésolia, SA d'HLM du groupe Arcade, et l'OPH Aquitanis sur l'agglomération bordelaise.

Figure 1 : Organigramme pôle HLM



Source : cadre stratégique d'utilité sociale du groupe.

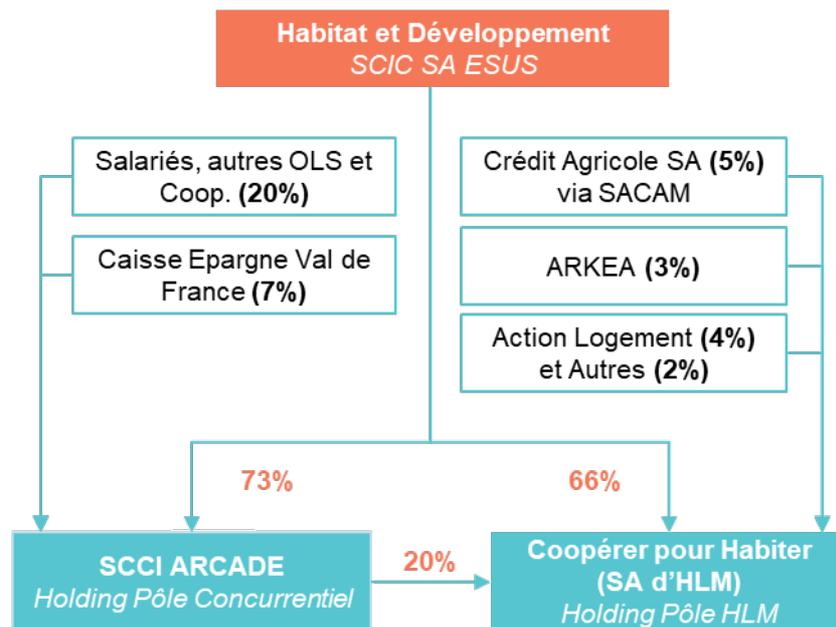
³ Source : RPL au 1^{er} janvier 2019 (France métropolitaine).

⁴ Cette société anonyme de coordination a été créée avant la loi ELAN, qui détermine un nouveau cadre d'intervention pour ces structures.

Ainsi, aux côtés des SA d’HLM, le groupe a fait le choix d’une organisation s’appuyant sur des sociétés coopératives HLM qui ont vocation à se spécialiser progressivement sur la promotion immobilière (production de logements locatifs et de logements en accession sociale à la propriété).

Outre l’activité du pôle social, le groupe comprend également un pôle concurrentiel ayant pour holding, la SCCI Arcade ce qui permet de diversifier l’offre en proposant des opérations mixtes et des logements libres (cf. annexe 8.3.1) pour plus de détails sur l’organisation juridique des pôles HLM et concurrentiel du groupe Arcade, avant le partenariat avec le groupe VYV).

Figure 2 : Organisation juridique du groupe Arcade avant le partenariat avec le groupe VYV



Source : diaporama de présentation à l’Ancols du groupe Arcade-VYV en date du 12/03/2019 (actualisé au 16/10/2019).

Une charte du groupe Arcade pôle HLM, élaborée en 2012 et actualisée en 2019, vise notamment à rappeler les objectifs communs poursuivis par chaque entité, les valeurs partagées, les règles communes de fonctionnement ainsi que leurs droits et devoirs mutuels. L’objectif est de mettre en place une synergie professionnelle dynamique et sécurisante dans l’intérêt de tous, tout en préservant la liberté d’organisation et de gestion de chaque entité.

2.2 APRES LE PARTENARIAT AVEC LE GROUPE VYV

En 2019, le groupe Arcade (généraliste de l’habitat et 4^e bailleur social français) et le groupe VYV (l’un des principaux acteurs mutualistes de santé et de protection sociale en France) ont décidé de conclure ensemble une alliance stratégique avec pour ambition de renforcer la performance, l’innovation sociale au service des personnes en situation de fragilité, accélérer le développement des sociétés du groupe Arcade et conforter l’actionnariat. Le groupe Arcade est ainsi devenu le groupe Arcade-VYV le 1^{er} juillet 2019, date de la signature du pacte d’actionnaires.

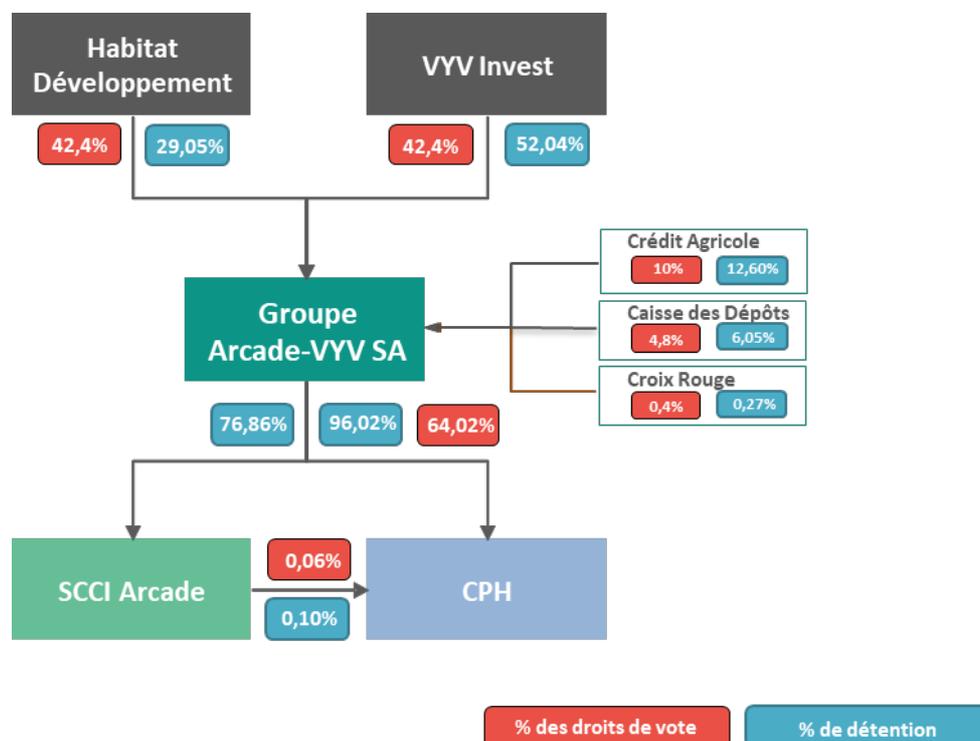
Le groupe ARCADE a connu une évolution actionnariale majeure avec l’entrée, aux côtés des salariés et du Crédit agricole, non seulement du groupe VYV, mais aussi de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) ainsi que de la Croix-Rouge française. Cette alliance s’est traduite par la création d’une nouvelle structure faîtière pour le groupe, la SA groupe Arcade-VYV (GAVY).

La SA d'HLM Coopérer pour habiter (CPH), toujours holding du pôle HLM, est donc maintenant majoritairement détenue par la SA GAVY qui est devenue le nouvel actionnaire de référence de CPH mais également du pôle concurrentiel. La société GAVY est détenue à hauteur de :

- 52,04 % par le groupe VYV,
- 29,05 % par la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) à forme anonyme à capital variable Habitat et développement (holding « historique » du groupe Arcade),
- 12,6 % par le Crédit agricole logement et territoires,
- 6,05 % par la Caisse des dépôts et consignations,
- et 0,27 % par la Croix-Rouge française.

Toutefois, la détention des droits de vote s'est opérée sur la base de 42,4 % pour les deux plus importants actionnaires, puis respectivement de la manière suivante : 10 %, 4,8 % et 0,4 % (cf. annexe 8.3.2 pour plus de détails sur l'organisation juridique du groupe Arcade-VYV).

Figure 3 : Organisation juridique du groupe Arcade-VYV



Source : diaporama de présentation à l'Ancols du groupe Arcade-VYV du 12/03/2019 (actualisé au 16/10/2019).

L'évolution juridique du groupe avec la création de la société GAVY a conduit à revoir la contractualisation des prestations intragroupes apportées par les holdings au profit des entités. Ainsi, des conventions de sous-licence de marque ont été conclues en contrepartie du versement d'une redevance, calculée à partir des coûts supportés par le groupe Arcade-VYV⁵. Ces coûts sont imputés à chaque société, au prorata de son chiffre d'affaires HT net, rapporté au chiffre d'affaires combiné HT net du groupe Arcade-VYV.

⁵ Coûts générés afin d'assurer la protection des Marques, le développement de la visibilité et de la notoriété des Marques ainsi que le déploiement de la stratégie des Marques.

À titre d'information et sur la base des chiffres d'affaires 2018, la cotisation qui devra être versée par Antin résidences au titre de la redevance de marque a été estimée pour 2020 à 121 k€.

La présidence de la société GAVY est assurée par M. François Venturini tandis que le comité de direction opérationnel sera dirigé par M. Jacques Wolfrom qui continuera par ailleurs à exercer les fonctions de directeur général de CPH.

Aussi et afin de prévenir un risque de conflit d'intérêts, CPH a adopté un dispositif de déport de son directeur général et a nommé à cet effet, à compter du 1^{er} janvier 2020, M. Jérôme Puell⁶, directeur général délégué, chargé notamment de l'instruction, du suivi, de la décision ou de l'exécution des opérations concernant tous flux financiers à intervenir entre CPH et son actionnaire de référence, GAVY.

Un second directeur général délégué, M. Emmanuel Picard, actuellement directeur général d'Habitat développement, a également été nommé afin d'assurer spécifiquement la représentation actionnariale de CPH, en complément de M. Wolfrom ou en cas d'indisponibilité de celui-ci.

3. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

3.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE EN ÎLE-DE-FRANCE

La région Île-de-France représente à elle seule 18,2 % de la population française avec 12,2 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2019⁷ ce qui en fait la région la plus peuplée et la plus dense (environ 1 020 hab./km²) de France. Avec un produit intérieur brut (PIB) estimé à 649,6 milliards d'euros et un PIB par habitant de 53 765 euros en 2014, c'est la région qui produit le plus de richesses en France. L'Île-de-France procure en 2015 près de 6,2 millions d'emplois, dont 87,5 % dans le secteur tertiaire. Elle se caractérise par sa place prépondérante dans l'économie nationale avec un taux de chômage plus faible que le taux national (7,4 % au 2^e trimestre 2019 contre 8,5 %) mais un taux de pauvreté⁸ plus important (15,7 % contre 15,3 %) qu'au niveau national.

La société Antin Résidences (ATR) totalise, au 31 décembre 2018, 18 961 logements locatifs en propriété situés quasi exclusivement en Île-de-France. En effet, seuls 36 logements sont implantés dans l'Oise. Son parc est situé à 18,3 % en quartier prioritaire de la ville (QPV), soit une part inférieure de 13,5 points à celle des bailleurs sociaux franciliens (31,8 %) ⁹. La redéfinition de la géographie prioritaire de la politique de la ville, instaurée par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine¹⁰, a eu un fort impact sur le patrimoine d'Antin résidences. Ainsi, le parc en zones urbaines sensibles (ZUS) qui s'établissait fin 2014 à 5 % est passé à 18,3 % en QPV (correspondant à 38 résidences) avec des incidences plus ou moins importantes selon les départements. Ainsi, les logements en QPV sont principalement situés en Seine-Saint-Denis (55,2 %), dans l'Essonne (23,0 %) et dans les Yvelines (11,4 %).

Antin résidences intervient sur un marché du logement très tendu, marqué notamment par une demande locative importante et une faible fluidité dans le parc HLM.

⁶ Il exerçait depuis le 1^{er} mars 2017 les fonctions de directeur de l'innovation, de la stratégie et du digital au sein du GIE Arcade services.

⁷ Source : Insee, estimations de la population, données au 1^{er} janvier.

⁸ Source : Insee-DGFIP-Cnaf-Cnav-CCMSA, Fichier localisé social et fiscal 2015. Le taux de pauvreté est le pourcentage de la population dont le niveau de vie est inférieur au seuil de pauvreté. Ce seuil est calculé au niveau de la France métropolitaine : il est égal à 60 % du niveau de vie médian de l'ensemble des personnes.

⁹ Source : SDES, RPLS au 01/01/2019.

¹⁰ Loi n° 2014-173 du 21 février 2014.

En effet, le nombre de demandeurs de logements HLM franciliens a augmenté de près de 25 % sur la période 2014-2018 (721 507 fin 2018), ce qui représente plus du tiers des demandes au niveau national. Les demandes franciliennes se répartissent entre les départements de la manière suivante : Paris (26 %), Seine-Saint-Denis (16 %), Hauts-de-Seine (14,7 %), Val-de-Marne (12,8 %), Val-d'Oise (8,7 %), Yvelines (7,4 %), Essonne (7,2 %) et Seine-et-Marne (7,2 %) ¹¹. Le taux de logements sociaux par rapport aux résidences principales s'établit à 25,8 % à l'échelle de l'Île-de-France ¹². Le taux de vacance francilien s'élève à 3,2 % et celui de la rotation à 6,4 % ¹³.

3.2 GOUVERNANCE

3.2.1 Organes de gouvernance

3.2.1.1 Le conseil d'administration

Conformément à ses statuts, la société Antin résidences est administrée par un conseil d'administration, tout comme les autres sociétés du groupe. Un règlement intérieur, validé par le conseil d'administration du 11 décembre 2012, précise notamment les règles d'organisation et de fonctionnement de cette instance et rappelle également les droits et devoirs des administrateurs au travers d'une charte des administrateurs.

En septembre 2019, le conseil d'administration était composé de 14 membres dont trois nommés sur proposition des établissements publics et des collectivités territoriales (département de Paris et conseils départementaux des Hauts-de-Seine et du Val-d'Oise) et trois représentants des locataires (cf. annexe 8.1). Deux censeurs ont également été désignés, à savoir : M. Jacques Wolfrom, directeur général de CPH et la communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines.

D'octobre 2011 à décembre 2015, le conseil d'administration a été présidé par M. François Quéniart qui a démissionné à cette date. M. Denis Lothaire assure depuis, la présidence et M. Denis Bimbenet, la vice-présidence.

Le CA se réunit en moyenne trois fois par an et fonctionne dans des conditions satisfaisantes. En outre, l'assiduité des administrateurs est globalement satisfaisante et les convocations sont adressées dans des délais raisonnables. Pour remplir sa mission, le CA s'appuie sur trois commissions d'attribution des logements et d'examen de l'occupation de logements (CALEOL), des instances de concertation (le conseil régional de concertation et les conseils territoriaux de concertation), une commission d'appel d'offres (CAO) et un comité de déontologie.

La direction générale est confiée, depuis le 4 octobre 2011, à M. Denis Bonnetin. Sa rémunération de mandataire social, composée d'une part fixe et d'une part variable, ainsi que les indemnités et avantages dont il bénéficie, sont présentés chaque année au conseil d'administration. Les objectifs conditionnant le versement de la part variable ainsi que le taux de réalisation font également l'objet d'une validation par les administrateurs ce qui témoigne d'une politique de rémunération transparente.

¹¹ Source : statistiques du portail national de la demande de logement social.

¹² Source : Données Repères de l'observatoire du logement social en Île-de-France (édition 2019).

¹³ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2019.

Si le conseil d'administration a bénéficié d'une information assez complète sur les documents stratégiques de la société (convention d'utilité sociale, plan stratégique de patrimoine, bilan des attributions de logements, etc.), la communication de certains documents, dont certains concernent les orientations définies par le groupe, pourraient enrichir utilement son niveau d'information :

- les résultats des enquêtes d'occupation du parc social (cf. § 5.1), afin de pouvoir porter une appréciation sur les stratégies sociale et patrimoniale de la société. Une présentation systématique chaque année du résultat des enquêtes d'occupation sociale sera désormais réalisée ;
- le bilan annuel de la concertation locative (cf. § 5.3.3). La société précise qu'un bilan intermédiaire du plan de concertation locative a été présenté au conseil d'administration du 16 mars 2021, et s'engage à présenter désormais un bilan complet chaque année ;
- les orientations stratégiques à 5 ans du pôle HLM du groupe Arcade ont été uniquement présentées pour information le 9 avril 2015 aux administrateurs de CPH (cf. § 6.1) ainsi qu'au directeur général d'Antin résidences dans le cadre des réunions de coordination des directeurs du pôle HLM du groupe qui se tiennent mensuellement, et se sont limitées à leur déclinaison dans le PMT d'Antin résidences qui a été présenté lors du conseil d'administration du 3 décembre 2015. Il en va de même s'agissant du plan de croissance et de performance portant sur la période 2019-2024, dont les orientations stratégiques ont été approuvées, en même temps que le projet de CUS, lors du conseil d'administration du 3 décembre 2019. Une nouvelle charte de gouvernance (ainsi que les principes et règles de fonctionnement du groupe) a été adoptée en accord avec les présidents des sociétés du groupe en février 2021, et adoptée par le CA de CPH en mai 2021 (cf. rapport 2019-050 Coopérer pour Habiter). La stratégie de la société et du groupe est désormais systématiquement intégrée dans le déroulement des conseils d'administration ;
- chaque année un rapport PMR (Prévention et Maîtrise des Risques) est diffusé au niveau de la direction générale du groupe, et une synthèse des rapports PMR est ensuite présentée par la direction finances & risques au comité d'audit (cf. rapport 2019-050 Coopérer pour Habiter). Antin résidences s'engage à réaliser désormais chaque année une synthèse des conclusions du rapport à destination de son conseil d'administration.

Par ailleurs, un examen du registre des délibérations du conseil d'administration a mis en évidence que les procès-verbaux n'étaient plus consignés depuis mai 2017 et que ceux qui l'avaient été précédemment, n'étaient pas tous correctement signés. Le registre des délibérations de l'assemblée générale comportait des procès-verbaux sur lesquels manquaient également des signatures.

La tenue des registres a été rectifiée pendant le contrôle.

3.2.2 Actionnariat

En mars 2019, le capital d'Antin résidences s'élevait à 30 262 768 €, divisé en 1 891 423 actions nominatives de 16 € chacune. Il était principalement détenu par la SFHE, à hauteur de 58,91 % (1 114 149 actions), qui constituait ainsi l'actionnaire de référence, par CPH pour 35,24 %, FLOREVIE pour 3 % et ADESTIA pour 2,85 %. Le reste des actions, soit 152, était réparti en 36 actionnaires.

Toutefois, par suite du rachat par CPH de 348 149 actions d'Antin résidences détenues par la SFHE, la société CPH est devenue à compter de fin 2019 le nouvel actionnaire de référence d'Antin résidences. Elle détient ainsi 53,64 % du capital tandis que la SFHE n'en détient plus que 40,50 %.

3.2.3 Assemblée générale

L'assemblée générale se réunit au moins une fois par an. Les convocations comportent bien les mentions obligatoires prévues par l'article R. 225-66 du Code de commerce et le délai de convocation prévu à l'article R. 225-69 du Code de commerce est respecté.

L'assemblée générale exerce les compétences que lui confèrent les dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, notamment en ce qui concerne les délibérations sur les orientations générales du budget, l'approbation des comptes financiers et l'affectation des résultats annuels ainsi que le rapport de gestion que lui soumet annuellement le conseil d'administration.

3.3 MAITRISE DES RISQUES, CONTROLE ET AUDIT INTERNES

Au moment du contrôle, aucun équivalent temps plein (ETP) n'est affecté au contrôle ou à l'audit internes. Seul un poste de responsable de la maîtrise des risques et de l'organisation a été créé en 2014. Toutefois, cette personne n'a été que partiellement affectée à ce poste puisqu'elle a été amenée à assurer l'intérim de la direction territoriale Nord pendant environ deux ans (cf. § 3.7.2.3).

Des incohérences ont été relevées au niveau des données (ex : offre nouvelle, attributions DALO, ...) en fonction du service source ce qui dénote un manque de transversalité et d'homogénéisation au sein de l'organisme. Les données transmises par la direction du patrimoine ne coïncidaient pas avec les éléments issus de la comptabilité (cf. § 7.2.2), les outils utilisés par ces deux directions ne répondant pas aux mêmes règles de gestion.

En outre, il est également apparu qu'un même service n'utilisait pas forcément les mêmes documents au sein de la société Antin résidences, bien que cette dernière ait été certifiée ISO 9001 depuis le 9 décembre 2014 dans les domaines de la gestion locative et de la relation avec les clients, l'entretien et la modernisation du patrimoine immobilier et la vente du patrimoine existant. Cette constatation a pu être faite s'agissant de la liste des pièces demandées pour compléter un dossier d'attribution.

Diverses anomalies ont enfin été détectées (cf. § 3.8 en matière de commande publique, cf. § 5.1 relatifs aux données OPS 2018, cf. § 5.4 concernant les impayés, cf. § 6.5 relatifs aux produits de cession...), ce qui témoigne notamment d'une faiblesse au niveau du dispositif de contrôle interne de niveau 1.

CPH s'est dotée en janvier 2020 d'une direction Finances et Risques, en charge de l'animation du réseau des référents PMR (prévention et maîtrise des risques) des différentes sociétés du groupe. La gouvernance a fait le choix d'une fonction d'audit interne unique localisée au sein de CPH, rattachée hiérarchiquement au DG de CPH et fonctionnellement au président du comité d'audit. Ses effectifs sont en cours de renforcement (cf. rapport 2019-050 Coopérer pour Habiter).

S'agissant du contrôle interne propre à Antin résidences, la création de nombreuses procédures ont été effectuées et les contrôles internes de niveaux 1 et 2 ont été renforcés. La société indique également s'être mise en conformité avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) en déclinant l'ensemble des thèmes pour se conformer à la réglementation. Enfin, la société prévoit, à partir du deuxième trimestre 2022, de conforter encore son organisation sur les aspects qualité et contrôle interne en renforçant le management et le pilotage des activités par des créations de poste.

Un lieu unique de stockage de données est en cours de déploiement à l'échelle du pôle HLM (cf. rapport 2019-050 Coopérer pour Habiter). Début 2022, les sociétés sont en cours de finalisation du module des données

patrimoniales et prévoient de finaliser le module des données de gestion locative d'ici la fin du premier semestre.

3.4 SYSTEME D'INFORMATION

Un audit des infrastructures physiques et logiques d'Antin résidences a été réalisé, courant 2019, par un bureau d'études. Le rapport qui a été dressé, met en évidence diverses carences parmi lesquelles :

- Un parc de serveur vieillissant puisque près de la moitié des systèmes d'exploitation ne seront plus supportés dès 2020. Il ne sera donc plus effectué de mise à jour de sécurité ni de correction des bugs d'où un risque en matière de sécurité. Les systèmes d'exploitation devront donc faire l'objet d'une migration vers des serveurs plus récents et la même version d'ESXI¹⁴ devra être installée sur l'ensemble des membres d'un cluster. Des pertes de fichiers s'agissant de diagnostics obligatoires sur le patrimoine ont ainsi été constatées (cf. § 6.5) ;
- Le maintien en condition opérationnelle (MCO) du système d'information ainsi que son évolution sont rendus difficiles en raison notamment d'une absence de mise à jour de la documentation et des référentiels. Un travail de fond sur les outils de cartographie et les processus de partage de l'information devra en outre être réalisé afin d'aboutir à une meilleure gestion du système d'information.
- Le service de messagerie transite par différentes passerelles (STMP, Lotus notes...) avant d'être redirigé vers Office 365, d'où une complexité des flux et un risque accru de vulnérabilité.
- Aucun interlocuteur ne dispose d'une vision globale du périmètre du VPN ce qui constitue un risque en cas d'incident majeur. Une gestion des habilitations et une sécurisation des accès devront être effectués.

Antin résidences qui assure, depuis 2018, les services informatiques pour le compte de CPH, Aiguillon construction, ALFI et SFHE, est consciente de l'importance des préconisations ainsi faites par le bureau d'études. Une direction des systèmes d'information a été créée ; un nouveau directeur des systèmes d'information a été recruté fin 2019, et a entrepris plusieurs diagnostics pour moderniser et sécuriser l'installation. Les carences identifiées ont été traitées.

Ainsi, afin de moderniser le matériel en place (serveurs, stockage), un nouvel environnement hébergé chez un fournisseur spécialisé a été acquis en décembre 2021 et son installation sera achevée en mars 2022. Le parc matériel des utilisateurs a été grandement renouvelé et fait l'objet d'un suivi régulier. Plusieurs outils et systèmes logiciels ont été mis en œuvre pour améliorer la gestion du risque cyber tel que l'installation d'un nouveau firewall, d'un antivirus de type comportemental, d'un anti-spam, la sécurisation de l'Active Directory et la mise en place d'un SOC externalisé auprès d'une société spécialisée en cyber protection.

En décembre 2020, la cartographie du système d'information a été reprise et complétée en tenant compte des évolutions, avec un suivi de mise à jour de façon régulière en fonction de l'évolution du système d'Information (SI).

La messagerie est désormais unique et totalement gérée en Office 365, en accès direct depuis 2020. Les travaux de refonte du réseau (WAN et MPLS) ont été lancés en mai 2021 après étude et choix d'une solution technique adaptée par un prestataire. Son déploiement doit s'achever en mai 2022.

Par ailleurs, le logiciel de gestion du VPN a été changé et est aujourd'hui totalement déployé. Tous les postes de travail « distants » l'utilisent pour se connecter de façon sécurisée au SI. L'ensemble de ces outils permet de

¹⁴ EXCI est une plateforme qui permet à plusieurs systèmes d'exploitation de travailler simultanément sur les mêmes postes.

disposer désormais d'une vue complète du réseau. Les accès aux SI sont qualifiés au travers d'un processus d'On-boarding permettant de définir les habilitations et de les retirer lors du départ du collaborateur.

Le plan d'action et d'investissement mis en œuvre sur la base des diagnostics réalisés pour mettre à niveau les infrastructures sera achevé fin 2022. Il s'est accompagné par une ré-internalisation complète de sa gestion au sein de la Direction des Systèmes d'Information, qui s'est dotée des compétences nécessaires en tant qu'administrateur du groupement de fait.

3.5 MUTUALISATION DE MOYENS

Dans le cadre de la réorganisation du groupe (cf. § 2), décision a été prise de concentrer les missions du GIE Arcade services sur les seules missions mutualisées pour l'ensemble des membres ; les missions spécifiques étant progressivement transférées vers les membres qui en étaient seuls bénéficiaires.

Ainsi, il a été décidé de transférer, à compter du 1^{er} janvier 2018 :

- L'activité de promotion (offre nouvelle et accession sociale) à deux coopératives : NCA¹⁵ pour la région Île-de-France et les départements limitrophes et Arcansud pour le Sud de la France ainsi que l'ensemble des territoires situés autour d'Aix-en-Provence, Montpellier et Toulon.
- Les moyens généraux ainsi que la direction des services informatiques au sein d'Antin résidences. Pour ce faire, deux groupements de fait ont été constitués le 21 décembre 2017. Le périmètre d'intervention du groupement portant sur les services informatiques a ensuite été étendu à compter du 1^{er} janvier 2019 au service paie ainsi qu'au système d'information des ressources humaines (SIRH) qui étaient précédemment confiés au GIE Arcade services. Il s'en est donc suivi un transfert de personnel et la création au sein d'Antin résidences d'une direction des systèmes d'information chargée d'accomplir les prestations susmentionnées auprès notamment de CPH, Aiguillon construction, ALFI et SFHE. Outre ces missions, Antin résidences assure également diverses prestations par le biais de conventions pour ALFI, la Croix-Rouge habitat et NCA.

Le 25 juin 2019, l'assemblée générale du GIE Arcade services a décidé de sa dissolution et du transfert de la majorité du personnel à CPH pour exercer les missions mutualisées au service de toutes les entités du pôle social.

Il a également été décidé de constituer entre les membres du pôle HLM du groupe Arcade-VYV un groupement de fait afin de leur faire bénéficier d'une exonération de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur la refacturation des prestations que les sociétés du groupe pourraient se rendre entre elles, à l'exception des sociétés dont les recettes soumises à TVA sont supérieures à 20 % de leur chiffre d'affaires total respectif. L'objectif recherché par cette convention est de mutualiser les moyens afin d'améliorer l'efficacité de l'activité au sein du pôle HLM et de rationaliser le partage des moyens communs.

Cette convention de groupement de fait, effective depuis le 1^{er} janvier 2020, porte sur les mêmes missions que celles qui avaient été confiées aux deux groupements de fait créés fin 2017. Compte tenu de cette évolution, les contrats de ces derniers qui sont par conséquent devenus sans objet, ont été résiliés au 31 décembre 2019.

¹⁵ Précédemment dénommée Notre Cottage Accession.

3.6 ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES

3.6.1 Organisation générale

Sous l'autorité d'un directeur général, l'organisation de la société s'articule autour de huit directions ainsi qu'il est précisé ci-dessous (pour plus de détails, cf. l'organigramme présenté en annexe 8.2).

Figure 4 : Organisation générale



Source : extrait de l'organigramme fonctionnel transmis par Antin résidences en juillet 2019.

Au niveau local, trois directions territoriales (DT) ainsi qu'une agence de proximité située à Évry, gèrent entre 6 500 et 7 200 logements (cf. § 5.3.1). Ces directions sont rattachées depuis 2018 à la direction du patrimoine (après avoir été rattachées au directeur général) afin d'assurer une meilleure transversalité entre les services.

L'activité de la société fait l'objet de tableaux de suivi des principaux indicateurs de gestion.

3.6.2 Ressources humaines

3.6.2.1 Volume et structure des emplois

Tableau 1 : Évolution du volume et de la structure des équivalents temps plein (ETP) de 2014 à 2018 (source : données transmises par l'organisme)

ETP total par catégorie au 31/12	2014	2015	2016	2017	2018
ETP total	258,2	266,3	264,6	271,7	279,2
Dont filières administrative et technique	135,2	136,3	141,3	155,3	169,1
Dont filière proximité	123,0	130,0	123,3	116,4	110,1

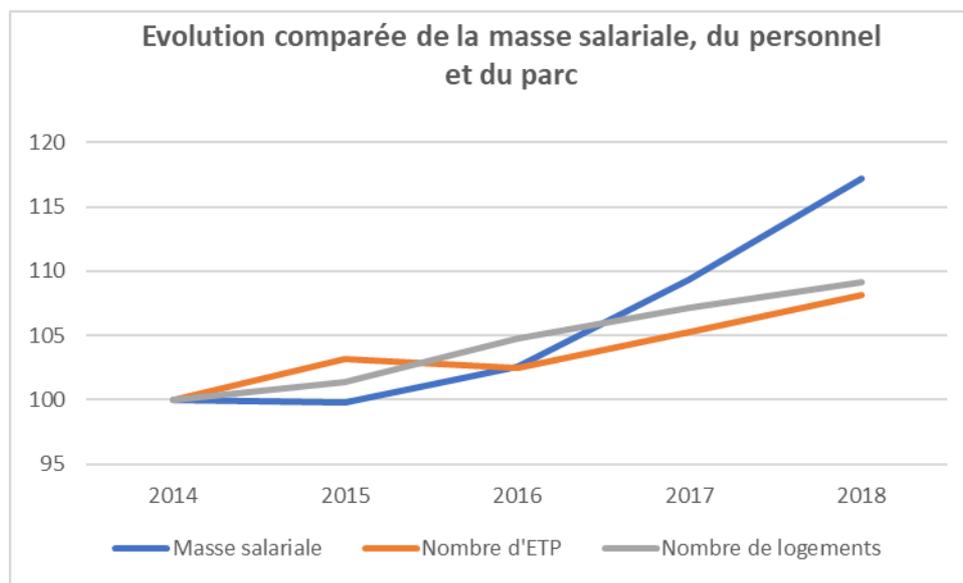
Entre décembre 2014 et décembre 2018, l'effectif global a augmenté de 8,1 %, passant de 258,2 ETP à 279,2 (correspondant à 282 salariés), soit une progression sensiblement identique à celle du parc (9,1 %).

Au 31 décembre 2018, la répartition du personnel s'établissait comme suit : 169 ETP pour les filières administrative et technique et 110 pour la filière proximité (gardiens et employés d'immeuble).

3.6.2.2 Coût salarial et modalités de rémunération

La masse salariale a connu, entre 2014 et 2018, une croissance de plus de 17,2 %, passant de 8,3 M€ à 9,8 M€. Le graphique ci-dessous montre l'évolution de la masse salariale, comparativement à celle du parc et du personnel :

Figure 5 : Masse salariale



Source : graphique établi à partir des données transmises par l'organisme.

L'augmentation de la masse salariale s'explique, d'une part, par la progression des effectifs de 8,1 % et, d'autre part, par une croissance du personnel d'encadrement de 40 % sur la période de contrôle (63 en 2018 contre 45 en 2014), générant ainsi une proportion plus élevée de hauts salaires. La part de la masse salariale versée aux cadres a progressé de 4,7 points, passant de 31,5 % en 2014 à 36,2 % en 2018. Cette évolution a également eu pour conséquence de faire croître le coût moyen par salarié (passage de 32 295 € en 2014 à 34 994 € en 2018).

Les 10 rémunérations les plus élevées représentent près de 10 % de la masse salariale. Le ratio entre le montant moyen annuel des salariés non-cadres et les 10 rémunérations les plus élevées passe ainsi de 3,1 à 3,4 entre 2014 et 2018. Le niveau de rémunération des cadres est deux fois supérieur à celui de la catégorie employés/ouvriers. L'écart entre le salaire le plus bas et celui le plus élevé par statut est important pour les cadres (2,93) et la maîtrise (2,83). En revanche, l'écart est contenu pour les employés (1,26).

Le taux d'encadrement est de 22,3 % des effectifs en 2018 (source bilan social Antin résidences 2018), alors qu'en moyenne pour les SA d'HLM, ce taux est de 19,9 %¹⁶. À titre de comparaison, il s'élevait à 17,2 % en 2014.

La société Antin résidences faisait partie jusqu'à fin 2018 de l'unité économique et sociale, intitulée « UES ARCADE 59 rue de Provence », tout comme 7 autres structures¹⁷. À l'origine, cette UES, créée en 1999, regroupait la majeure partie des effectifs du groupe Arcade et représentait ainsi un lieu de dialogue social majeur au niveau du groupe. Toutefois, au fil du temps, son effectif a évolué pour ne représenter en 2018 qu'une minorité du groupe.

C'est dans ces conditions qu'il a été décidé de mettre fin à cette UES et d'organiser la décentralisation de la représentation du personnel afin de faciliter la prise en compte des besoins des salariés dans chacune des sociétés. Ainsi, a été signé, le 17 décembre 2018, un accord collectif de dissolution de l'UES Arcade et de continuité sociale. Cet accord affirme le principe de la continuité sociale ainsi que le maintien des accords en vigueur pendant une période de 9 mois pouvant aller jusqu'à 2 ans. Les sociétés qui relevaient du périmètre de l'UES, disposent donc de cette période pour mettre en place leurs propres comités sociaux et économiques

¹⁶ Source : rapport de branche des ESH. Données 2018.

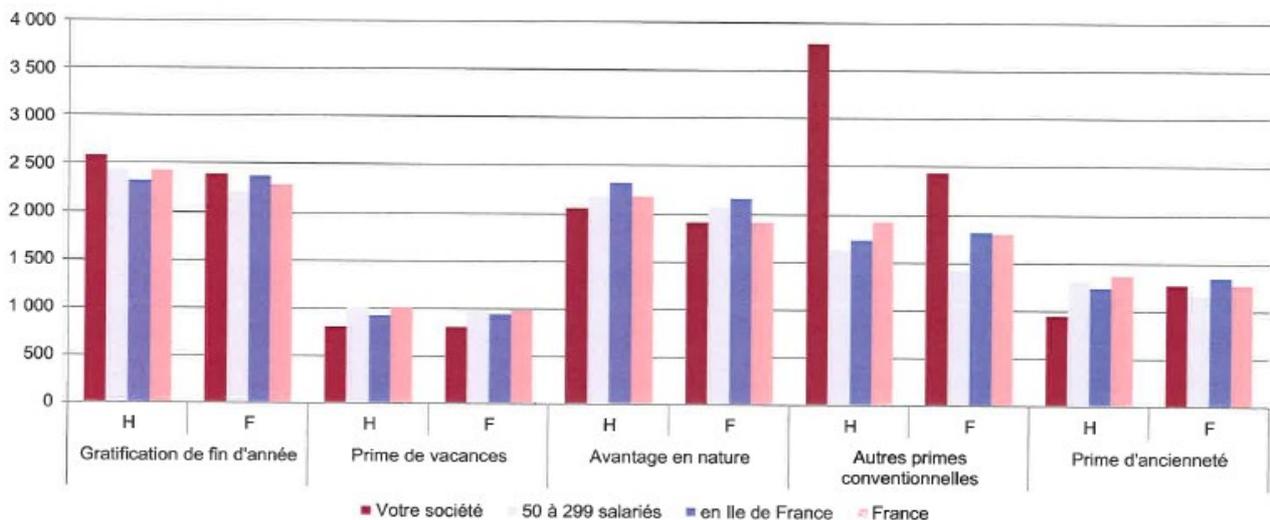
¹⁷ GIE Arcade services, la SFHE, CPH, l'ALFI, Le logis corse, NCA et Arcansud.

(CSE). C'est ainsi qu'Antin résidences a mis en place à compter du 1^{er} juillet 2019 son CSE, composé de 22 membres dont 11 titulaires.

Par ailleurs, ce nouveau modèle d'organisation des relations sociales se traduira également par la constitution courant 2020 d'un comité de groupe et la création d'un échelon intermédiaire territorial (Île-de-France et Grand Sud) de dialogue social entre le comité de groupe et les CSE.

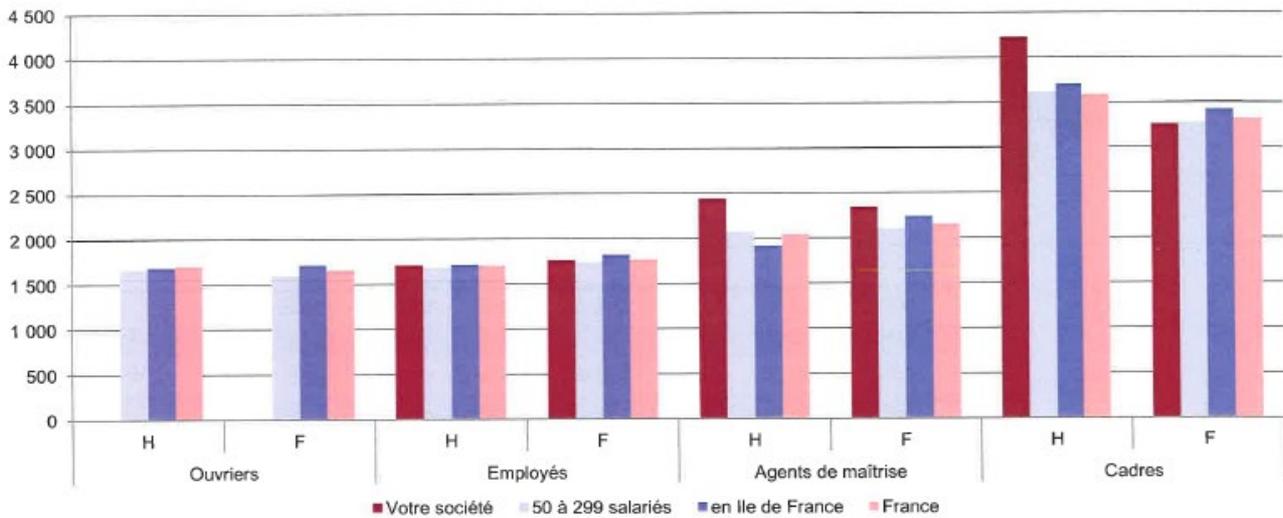
Depuis le 1^{er} janvier 2000, la durée hebdomadaire des salariés, hors gardiens logés et cadres, est de 35 heures. Ils bénéficient de diverses primes dont notamment une prime d'ancienneté (0,6 % par an avec un plafond de 10,8 %), d'une prime d'intéressement et d'un treizième mois. Les primes et gratifications perçues se situent globalement dans la moyenne francilienne mais des écarts importants existent s'agissant des autres primes conventionnelles. Ainsi, les salariés hommes perçoivent au titre des autres primes conventionnelles environ 2 000 € par an de plus que leurs homologues franciliens (3 750 € contre 1 750 €). Il en va de même, mais dans une moindre mesure, s'agissant des salariés femmes (2 400 € contre 1 800 €).

Figure 6 : Primes et gratifications conventionnelles moyennes perçues par les salariés d'ATR, comparées aux moyennes régionales et nationales (source : DIS RH 2018 d'ATR)



La rémunération médiane des salariés se situe globalement au niveau de la médiane francilienne à l'exception des cadres et agents de maîtrise masculins qui la dépassent.

Figure 7 : Salaire de base mensuel médian par statut et par sexe du personnel d'ATR, comparé aux médianes francilienne et nationale (source : DIS-RH 2018 d'ATR)



L'impact du niveau de la masse salariale est analysé dans le § 7.2.3 consacré à l'analyse du coût de gestion.

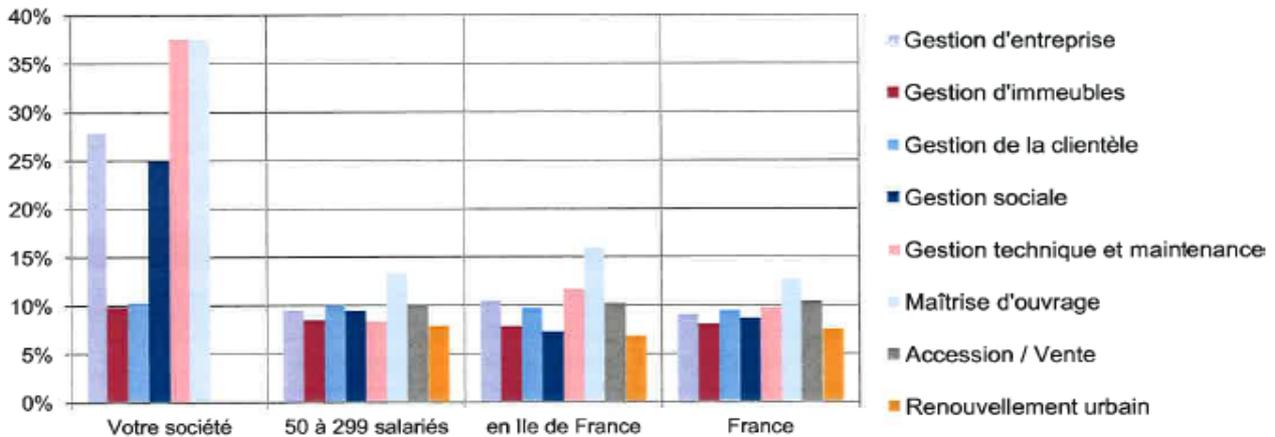
3.6.2.3 Bilan social

En 2018, 279 salariés ont suivi une formation qui a porté sur un équivalent en jours de 823, soit à peine 3 jours par ETP, ce qui est faible mais en progression par rapport à 2017 (2,4 jours/ETP). Le budget global s'établit à 292 521 € en 2018, soit 2,94 % de la masse salariale (2,64 % en 2017).

Le taux d'absentéisme global de la société a diminué entre 2016 et 2018, passant de 7,9 % à 6,7 %. Il se situe légèrement au-dessus du taux d'absentéisme francilien (6,4 %). Le nombre de jours d'absence est passé de 4 889 en 2014 (dont 72 % pour maladie) à 6 783 en 2018 (dont 80,2 % pour maladie), soit une progression de 38,7 %. Le taux d'absence pour maladie ordinaire est supérieur d'environ 1,5 point à la moyenne francilienne. Les arrêts de travail pour maladie ou accident du travail ont concerné en 2018 pour 80,6 % les employés, pour 13,4 % la maîtrise et pour 6 % les cadres.

Dans le même temps, le nombre de démissions, stabilisé à moins de 5 % de l'effectif jusqu'en 2016, a doublé depuis pour représenter en 2018 près de 9 % de l'effectif. À l'identique, le taux de rotation est élevé puisqu'il est de 17,2 % en 2018 alors qu'il n'est que de 9,1 % en région Île-de-France. La rotation concerne majoritairement la DT Nord (notamment le directeur et les responsables de secteur).

Figure 8 : Taux de rotation par activité d'ATR, comparé aux moyennes francilienne et nationale (source : DIS-RH 2018 d'ATR)



3.7 COMMANDE PUBLIQUE

3.7.1 Organisation

Les marchés de construction neuve ont fait l'objet d'une délégation de maîtrise d'ouvrage au profit du GIE Arcade services jusqu'en 2017, puis au profit de la SCIC NCA (cf. § 6.3.1).

Les autres marchés sont passés directement par Antin résidences et relèvent, en fonction du montant, soit des directions territoriales (jusqu'à 100 k€), soit des pôles travaux et maintenance de la direction du patrimoine.

3.7.2 Procédures

Depuis 2010, une procédure a été mise en place afin de définir les modalités de passation des marchés. Elle a été actualisée à trois reprises. La dernière version date du 14 juin 2019.

Il existe également un règlement intérieur de la CAO qui a été actualisé pour y intégrer notamment les nouvelles dispositions légales et réglementaires (nouveau Code de la commande publique et obligation de dématérialiser la majorité de ses marchés) mais également pour prendre en compte l'évolution du groupe ainsi que la dissolution du GIE Arcade services. Ce règlement, mis à jour sur la composition, le fonctionnement et les pouvoirs de la CAO et de la commission des marchés, a été validé par le CA du 11 octobre 2019.

Jusqu'au 31 mars 2016, Antin résidences était soumise aux dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005¹⁸ ainsi qu'à son décret d'application du 30 décembre 2005¹⁹. Postérieurement et jusqu'au 31 mars 2019, la commande publique a été régie par l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et ses décrets d'application dont notamment le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Depuis le 1^{er} avril 2019, c'est le Code de la commande publique qui s'applique.

Un rapport sur l'exécution des marchés passés sous une procédure formalisée est transmis annuellement au conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article R. 433-6 du CCH.

¹⁸ Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au Code des marchés publics.

¹⁹ Décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.

Le contrôle qui a porté sur différents types de marchés (constructions neuves, réhabilitations, maîtrises d'œuvre, contrats d'exploitation, d'entretien...) ²⁰ a relevé que les règles de la commande publique n'étaient pas toujours correctement appliquées. Depuis le contrôle, la société Antin résidences a mis en place des mesures adaptées afin d'y remédier.

Diverses anomalies et irrégularités avaient en effet été détectées :

- Le nouveau règlement intérieur de la CAO ne prévoit pas de suppléant pour remplacer les membres ayant voix délibérative d'où le risque de ne pas atteindre le quorum requis. En outre, la terminologie utilisée pour désigner les membres est trop générique ce qui ne permet pas d'identifier concrètement les personnes visées. Des corrections ont été apportées à son règlement en mars 2021 et Antin résidences veillera à ce que celui-ci soit actualisé en 2022 pour y intégrer les noms et fonctions des membres ainsi que des suppléants.
- S'agissant du marché de construction neuve de 99 logements à Courdimanche, le quorum n'était pas atteint et la CAO n'aurait pas dû se tenir. La société précise qu'elle va modifier son tableau de présence et la partie dédiée aux signatures dans les procès-verbaux afin d'identifier les membres à voix délibérative et ceux à voix consultative. Il est également indiqué que le règlement, modifié en octobre 2020, prévoit une règle pour le quorum et une capacité à reconduire la CAO pour s'assurer de la présence des membres à voix délibérative.
- Des incohérences entre les pièces d'un même marché (dates des documents, discordance entre membres présents et membres signataires...) ont été relevées dans différents marchés. Pour y remédier, la société a dispensé aux collaborateurs concernés une formation en 2021 et un process avec des points de contrôle a été mis en place.
- La notification aux candidats non retenus, dans le cadre des procédures formalisées, ne respecte pas toujours l'article 46 du décret de 2005 qui impose que soient précisés non seulement les motifs du rejet mais également le nom de l'attributaire ainsi que les motifs ayant conduit au choix de son offre (cf. marché de construction neuve à Courdimanche, marché d'entretien ménager). La société a apporté les correctifs nécessaires en mettant en place une nouvelle trame de courrier de notification et de rejet, établie par la nouvelle cellule achats (service créé fin 2020) et généralisée en 2022.
- La notification faite aux candidats non retenus indique parfois un motif erroné (cf. marché de construction neuve de 37 logements à Neuilly-sur-Marne). Un nouveau courrier type a été rédigé afin de corriger l'anomalie.
- Antin résidences ne respecte pas toujours le délai imparti avant de pouvoir signer l'acte d'engagement de la société attributaire (cf. marché de construction neuve à Courdimanche, marché de maintenance et d'exploitation des installations thermiques de chauffage). Depuis ce constat, le process a été revu par la cellule achats et une plateforme dématérialisée avec un profil acheteur est désormais utilisée afin de garantir le respect des délais.
- Le délai minimum à appliquer entre la publication de l'avis d'attribution de marché et la notification du marché à l'attributaire n'est pas toujours respecté (cf. marché de construction neuve à Courdimanche, marché de maîtrise d'œuvre relatif aux travaux de réhabilitation de la résidence les Mélèzes à Aubervilliers). Depuis la mise en place de la plateforme d'achats dématérialisée, les délais sont systématiquement respectés.
- Les ordres de services sont parfois envoyés avant que l'acte d'engagement ne soit signé par Antin résidences. Ces documents ne sont en outre pas toujours signés par la personne désignée par la procédure de passation des marchés (cf. marché de construction d'une résidence sociale à Paris 13^e, marché de travaux de la résidence les Bougimonts à Les Mureaux).

²⁰ La majeure partie d'entre eux étaient soumis à l'ordonnance de 2005 et à son décret d'application.

- Des marchés de maîtrise d'œuvre ont fait l'objet d'avenants dont le montant dépassait les 20 % du montant du marché initial, ce qui dénote une mauvaise définition et évaluation des besoins par l'organisme. Compte tenu du fait que ces dépassements bouleversaient l'économie générale du contrat initial, il aurait donc dû être procédé à une nouvelle mise en concurrence (cf. à titre d'exemple le dépassement relatif au marché de réhabilitation de la résidence les Mélèzes à Aubervilliers que la société explique par des désordres, découverts en cours de travaux, auxquels il a dû être remédié).
- L'avis d'attribution de marché est parfois publié au-delà du délai fixé par les textes (cf. marché de travaux de la résidence les Bougimonts à Les Mureaux, marché relatif aux compteurs d'eau). La mise en place de la plateforme d'achats dématérialisée permet maintenant de garantir le respect des délais.
- Les documents types utilisés ne sont pas toujours à jour de la réglementation applicable (cf. marchés de construction neuve de 37 logements à Neuilly-sur-Marne et de 32 logements à Soisy-sur-Seine). La société précise qu'elle a procédé depuis à la mise à jour des documents types.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

4.1.1 Description et localisation du parc

Au 31 décembre 2018, Antin résidences gère 18 961 logements familiaux locatifs en propriété, répartis en 366 programmes (dont 98 comprenant 4 710 logements en copropriété, soit un quart du parc), 168 baux commerciaux et professionnels ainsi que 15 302 boxes ou parkings. Fin 2018, l'âge moyen des logements familiaux est de 34,9 ans. Outre cette gestion directe, Antin résidence gère depuis le 1^{er} mars 2011 le patrimoine appartenant à Coopérer pour habiter²¹.

Antin résidences est propriétaire de 11 804 places en foyers et résidences, et CPH de 339, soit un total de 12 143 places.

Les déclarations Harmonia sont conformes s'agissant des logements familiaux, mais présentent quelques écarts s'agissant du décompte des équivalents-logements. Selon ces déclarations, au 31 décembre 2018, les équivalents-logements en propriété d'Antin résidences s'élèvent à 9 414, et 339 pour CPH, soit un total de 9 753.

Antin résidences tenait en 2018 un double décompte des équivalents-logements en comptabilisant d'une part ces derniers à hauteur d'1/3 des places (correspondant à 3 927 équivalents-logements pour Antin, et 113 pour CPH, soit un total de 4 040 équivalents logements), et d'autre part en les comptabilisant selon le décompte prévu par la loi SRU. La société a homogénéisé le suivi du décompte de logements en application de l'article R.302-15 du CCH (modifié par le décret 2019-661 du 27 juin 2019 et la loi n° 2019-809 du 1^{er} août 2019).

Tableau 2 : Parc

Nombre de logements au 31 décembre 2018	Logements familiaux	Nombre d'équivalents-logements	Total logements et équivalent
Société propriétaire et gestionnaire	18 961		18 961

²¹ Au 31 décembre 2018, celui-ci était composé de : 1 743 logements locatifs sociaux, de 5 foyers comprenant 339 places et de 8 commerces.

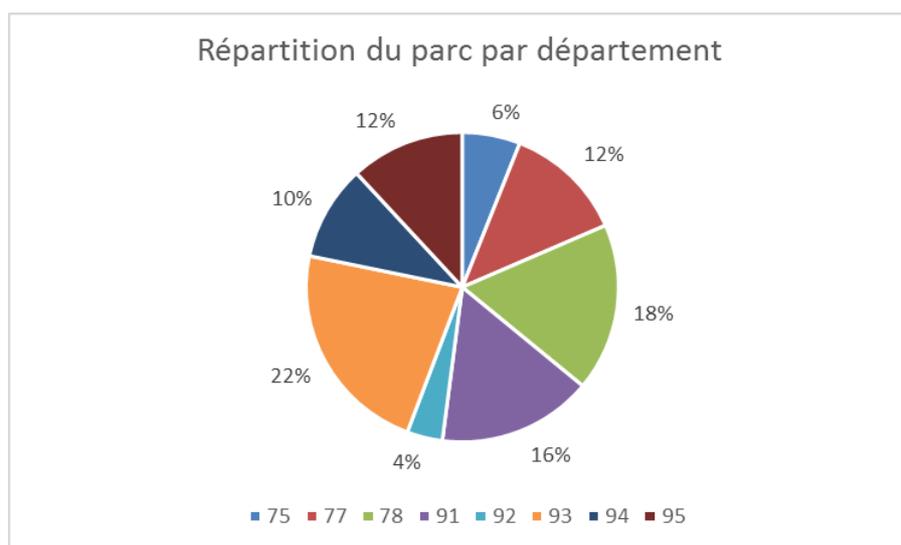
Société uniquement propriétaire		8 905	8 905
Société uniquement gestionnaire	1 743	246	1 989
Total	20 704	9 151	29 855

Source : tableau de bord actualisé Antin résidences

Elle assure également, en vertu d'une convention du 31 mai 2006, la gestion du patrimoine appartenant à la Vincennoise²² (soit 386 logements familiaux situés à Evry) qui est devenue, à compter du 27 mars 2017, la SA d'HLM Croix-Rouge habitat, détenue à parité par Antin résidences et la Croix-Rouge.

La société intervient principalement en région Île-de-France et, dans des proportions négligeables, dans l'Oise (36 logements). Le patrimoine se distingue par la petite taille de ses résidences (en moyenne 52 logements) et un éparpillement de son implantation. En effet, il est réparti sur 187 communes et 41 EPCI²³ franciliens dont 18 territoires avec une implantation de plus de 100 logements. La plus forte présence d'Antin résidences est constatée en Seine-Saint-Denis (22 %) comme le montre le tableau ci-dessous répartissant le parc francilien par département :

Figure 9 : Répartition parc Francilien



Source : RPLS au 01/01/2019.

Tableau 3 : Répartition du parc par type de financement (au 31/12/2018)

Type de financement	PLAI*	PLUS*	PLS*	Non conventionnés	Ensemble
Nombre de logements	1 371	16 408	586	596	18 961
En % de l'ensemble	7,2	86,5	3,1	3,2	100,0 %

* Ou assimilé. Source : RPLS au 01/01/2019

Le patrimoine d'Antin résidences, conventionnés à 96,8 %, est majoritairement composé de logements de type T3 (37,6 %), de T4 (25 %) et de T2 (24,3 %).

²² Société dont Antin résidences était actionnaire de référence.

²³ Etablissement public de coopération intercommunale.

Tableau 4 : Typologie des logements (au 31/12/2018) - Source : RPLS au 01/01/2019

	Chambre/T1	T2	T3	T4	>=T5	Total
Nombre de logements	1 382	4 611	7 138	4 734	1 096	18 961
En %	7,3	24,3	37,6	25,0	5,8	100,0 %

La société Antin résidences est en outre propriétaire d'environ 11 800 places (soit 3 927 équivalent-logements), réparties en 99 résidences services, proposées principalement aux publics suivants : les étudiants (36,2 %), les travailleurs migrants (32,4 %), les jeunes actifs (19 %) et les personnes âgées (7,8 %). Elle gère également 113 équivalents-logements appartenant à CPH.

L'âge moyen de ces résidences est d'à peine 20 ans s'agissant d'Antin résidences et de 7 ans s'agissant du parc de CPH.

La direction des résidences services assure le pilotage administratif et financier, la maintenance et la mise en sécurité de ces résidences services. La gestion est, quant à elle, confiée à des partenaires spécialisés.

Les contrats de location les plus anciens n'ont pas tous été mis à jour depuis leur signature pour tenir compte notamment du changement de propriétaire (cf. programmes PLSS, GUYN...) et/ou de la réforme comptable de 2005 (cf. programmes AUBR, BCRY). Ils ne font pas référence à la notion de « *participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à la charge du bailleur* » et mentionnent toujours l'ancienne provision pour grosses réparations (PGR).

Ces contrats ne prévoient pas non plus systématiquement une répartition claire des obligations de travaux entre le propriétaire et le gestionnaire ce qui est source d'insécurité (cf. programmes ABBD, NECK, PLSS...). Au mieux, il est simplement renvoyé aux articles du Code civil relatifs aux contrats de louage. La société pourrait utilement compléter ces contrats par avenant afin d'y annexer un document détaillant les responsabilités de chacun en matière de travaux.

La société a pris note de ces remarques qu'elle intégrera dans le cadre d'une campagne d'avenants qui sera réalisée en 2022.

En application de l'article L. 633-4 du CCH, un conseil de concertation doit être créé au sein des logements-foyers et doit se réunir, au moins une fois par an, à la demande du propriétaire, du gestionnaire ou des représentants des personnes logées. Antin résidences, en tant que propriétaire, en est membre de droit. Elle n'assiste pas à ces conseils, mais participe en revanche aux assemblées générales de ses principaux gestionnaires. Elle réalise par ailleurs, avec chaque gestionnaire, un bilan annuel, résidence par résidence, pouvant donner lieu à des décisions de gestion concertées.

Enfin, les visites de patrimoine ont mis en évidence que les locaux ainsi que l'extérieur de certaines résidences services (Opale à Aubervilliers et Du Pré de l'Étang à Champigny-sur-Marne), gérées par Coallia, n'étaient pas correctement entretenues. Un suivi plus régulier par le bailleur s'avère donc nécessaire afin d'éviter un vieillissement prématuré des immeubles. Des efforts importants ont été réalisés ces deux dernières années avec l'association Coallia afin de l'accompagner dans les opérations du plan de traitement des foyers migrants et la maintenance courante des résidences.

4.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Sur la période 2015-2018, le taux de vacance global était élevé puisqu'il s'établissait en moyenne à 3,5 %. Ce résultat s'explique notamment par un taux de vacance technique également important (1,4 % en moyenne), dû à une politique de réhabilitation active (cf. § 6.3).

En 2019, le taux de vacance global a chuté à 2 %, passant ainsi en-dessous du taux moyen des bailleurs franciliens (3,2 %).

Tableau 5 : Évolution des taux de rotation et de vacance, des logements franciliens conventionnés, entre le 01/01/2015 et le 01/01/2019, comparée à la moyenne francilienne

En %	2015	2016	2017	2018	2019	Région ÎdF
Taux global de vacance :	2,8	3,9	3,4	3,8	2,0	3,2
Taux de vacance < 3 mois (hors technique)	1,5	2,6	2,1	2,4	1,9	2,0
Taux de vacance > 3 mois (hors technique)	0,4	0,5	0,6	0,7	0,5	0,7
Taux de vacance technique	1,3	1,4	1,4	1,5	0,5	1,2
Taux de mobilité (source : rapports de gestion d'Antin résidences)	7,9	7,2	7,0	6,5		6,4

Dans le cadre de la CUS, l'organisme s'était engagé à atteindre un taux moyen de vacance (hors technique) supérieur à 3 mois de 0,15 % (indicateur F. VI). Cet objectif n'a pas été atteint.

S'agissant de la location des parkings, le taux de vacance est relativement stable sur la période de contrôle. Il s'établit en 2017 à 20 %, soit un taux inférieur de 9 points au taux moyen des bailleurs franciliens. La perte financière afférente s'élève en 2017 à environ 1,4 M€²⁴.

Antin résidences possède en outre des commerces en pied d'immeuble. Rapporté à la surface, le taux de vacance de ces commerces a plus que doublé entre 2016 et 2017 (de 4 % à 9 %) même s'il demeure encore en deçà de la moyenne francilienne qui est de 11 %²⁵. L'organisme devra donc faire preuve de vigilance à cet égard.

4.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

4.2.1 Loyers

La société Antin résidences n'a pas procédé à une remise en ordre des loyers ni généralisé le calcul du loyer sur la base de la surface utile.

4.2.2 Parc conventionné

Les augmentations annuelles de loyer sont pratiquées au 1^{er} janvier.

Sur la période contrôlée, les hausses de loyer ont respecté les taux basés sur l'évolution de l'indice de référence des loyers (IRL) dans les conditions fixées par la loi. Ainsi, Antin résidences a procédé à une augmentation des loyers, en masse, comme suit :

Tableau 6 : Augmentation des loyers

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Augmentations des loyers arrêtées par le CA (en %)	0,47	0,02	0,00	0,00	1,25	1,53

Source : procès-verbaux du conseil d'administration d'Antin Résidences.

Les loyers pratiqués par l'organisme sont globalement inférieurs aux loyers maximaux actualisés des conventions APL. Ainsi, sur la base des données transmises par la société en 2019, la marge moyenne d'augmentation par rapport au loyer maximum des conventions APL est de 2,0 % s'agissant d'ATR et de 1,5 % s'agissant de CPH. Le taux maximum des conventions est généralement appliqué à la relocation et les travaux

²⁴ Source : DIS 2017.

²⁵ Source : DIS 2017.

de réhabilitation thermique sont suivis de l'insertion d'une troisième ligne de quittance pour une période de 15 ans.

Le loyer moyen pratiqué à la surface habitable (SH) est nettement supérieur à celui pratiqué par les bailleurs franciliens (7,38 €/m² contre 6,94 €/m² au 01/01/19).

Tableau 7 : Loyers mensuels en € par m² de SH pratiqués en 2019 pour les logements conventionnés (source : RPLS au 01/01/2019 issu des données BO ANCOLS)

	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	2 ^{ème} quartile	3 ^e quartile
Antin résidences	17 804	6,57	7,40	8,25
Île-de-France	1 242 250	5,69	6,65	7,86
France métropolitaine	4 591 236	4,93	5,73	6,65

Tableau 8 : Loyers moyens mensuels en € par m² de SH pratiqués en 2019 pour les logements conventionnés d'Antin résidences, comparés au parc francilien (Source : RPLS au 01/01/2019 issu des données BO ANCOLS)

Département	Antin résidences	Île-de-France
75 (Paris)	8,65	8,30
77 (Seine-et-Marne)	6,98	6,30
78 (Yvelines)	7,45	6,63
91 (Essonne)	7,25	6,44
92 (Hauts-de-Seine)	7,62	7,03
93 (Seine-Saint-Denis)	7,49	6,61
94 (Val-de-Marne)	6,74	6,81
95 (Val-d'Oise)	7,32	6,47
Ensemble	7,38	6,94

L'examen des loyers n'a pas mis en évidence de dépassement des plafonds de loyers. Par ailleurs, un examen d'un échantillon de quittances a montré que l'organisme mentionnait bien, conformément à l'article R.442-2-1 du CCH, sur les quittances des logements conventionnés, le montant du loyer maximal applicable au logement.

Il a été constaté que les conventions APL, reprises par Antin résidences, par suite d'une absorption ou d'un rachat de patrimoine, n'ont pas systématiquement fait l'objet d'avenants pour prendre en compte le changement de propriétaire opéré (cf. à titre d'exemple, les conventions COT1, SAN1, MELZ, PAST...). Des avenants seront mis en place en 2022.

4.2.2.1 Parc non conventionné

Les loyers des logements non conventionnés (ayant été construits, améliorés ou acquis et améliorés avec le concours financier de l'État) doivent être déterminés par le conseil d'administration à l'intérieur de la fourchette de valeurs minimales et maximales, conformément aux dispositions des articles L. 442-1 à L. 442-12 et R. 442-1 à R. 442-30 du CCH. Compte tenu de l'ancienneté des résidences, il n'a pas pu être justifié du respect de cette obligation. Toutefois, une analyse des loyers pratiqués en 2019 laisse apparaître que le montant des loyers non conventionnés²⁶ est nettement inférieur au loyer moyen pratiqué dans le marché libre privé ce qui permet d'apporter une offre de loyers intermédiaire.

²⁶ Hors logements vacants et logements affectés à un gardien.

Tableau 9 : Loyers moyens mensuels en € par m² de SH du parc francilien non conventionné (source : RPLS au 01/01/2019 issu des données BO ANCOLS)

Département	Au 01/01/2019 (Antin résidences)	Marché privé ²⁷
75 (Paris)	13,18	23,3
78 (Yvelines)	5,61	15,3
91 (Essonne)	9,43	12,6
92 (Hauts-de-Seine)	11,02	18,8
93 (Seine-Saint-Denis)	5,34	14,9
94 (Val-de-Marne)	12,91	16,2
95 (Val-d'Oise)	6,98	13,5
Ensemble	10,46	17,7

4.2.3 Supplément de loyer de solidarité

Antin résidences n'a pas opté pour une modulation du SLS et applique donc le barème national défini par le décret n° 2008-825 du 21 août 2008 sur l'ensemble de son patrimoine locatif social, à l'exception des territoires ayant délibéré sur un barème spécifique ou une exemption de SLS, dans le cadre de leur PLH approuvé par l'État.

Le traitement de l'enquête SLS (envoi des enquêtes dites « ressources », et le cas échéant, des relances) est confié à un prestataire extérieur à qui la société Antin résidences adresse, fin septembre, la cible des ménages à enquêter. À partir du mois de janvier de l'année suivante, le prestataire transmet le fichier comprenant les ménages ayant complété leur dossier afin qu'Antin résidences notifie le SLS calculé. Ensuite et jusqu'en juin, le prestataire continue les relances et adresse au fil de l'eau les dossiers régularisés. À partir de juillet, la mission du prestataire s'achève et Antin résidences reprend à sa charge les dossiers encore incomplets qu'elle transmet au service recouvrement.

Il convient de préciser qu'un plan d'action de rattrapage du calcul du SLS dû au titre de 2013 a été réalisé en 2015. En effet, il est apparu que 151 locataires n'avaient pas été enquêtés alors qu'ils auraient dû l'être. Parmi ces ménages, il s'est avéré que 101 d'entre eux devaient être assujettis au SLS pour un montant total de 236 k€. Afin d'apurer cette dette, un étalement a été proposé afin de tenir compte d'un taux d'effort maximum de 30 % sur des durées allant de 12 à 48 mois. Depuis lors et afin d'éviter tout nouvel incident, un contrôle de cohérence est systématiquement réalisé chaque année entre la cible à enquêter et celle de l'année précédente.

En 2019, sur les 8 478 ménages enquêtés, 651 d'entre eux étaient assujettis, en janvier, au SLS calculé alors qu'ils étaient 604 l'année précédente pour une cible enquêtée de 8 308. Le montant total facturé en janvier 2019 était de 140 919 € (139 560 € en 2018).

Dès lors que les locataires ne répondent pas à l'enquête, l'organisme applique un SLS forfaitaire. En juin 2019, 304 locataires étaient concernés pour un montant global de 596 k€. A la suite des régularisations intervenues postérieurement, seuls 109 l'étaient encore en décembre 2019 pour un montant total de 1 443 k€.

Pour les années 2016 à 2020, la société a facturé le SLS de façon différée à compter de juin de l'année en cours pour éviter de perturber le suivi et l'efficacité du recouvrement. Cette décision faisait suite au constat que la très grande majorité des locataires adressaient tardivement leurs informations relatives au calcul du SLS, après relance, bien que n'étant pas en réalité assujettis vu leur profil, occasionnant une augmentation significative

²⁷ Source : Observatoire des loyers de l'Agglomération Parisienne (OLAP), chiffres clés au 01/01/2019.

des impayés. Les quelques ménages dont le compte devenait en revanche débiteur faisaient l'objet si nécessaire d'une procédure spécifique aux fins de recouvrement.

Cette procédure n'apparaît toutefois pas régulière puisque la liquidation du SLS devrait, conformément à l'article L.441-9 du CCH, intervenir provisoirement dès la fin du délai courant après la mise en demeure infructueuse auprès du locataire défaillant.

La société a donc fait évoluer sa procédure. Depuis 2021, le SLS forfaitaire est facturé dès février avec effet rétroactif au mois de janvier. Fin 2021, il reste seulement 5 ménages pour lesquels le défaut de paiement s'élève à 41 151 €. Une procédure contentieuse pour impayés a été engagée à leur encontre.

Au global, sur l'année 2018, Antin résidences a perçu une somme de 1 907 669 € au titre du SLS et de 1 749 660 € en 2019.

Enfin, le délai imparti au locataire pour répondre, figurant tant dans la première relance que dans la mise en demeure, est inférieur au délai de 15 jours prévu par l'article L.441-9 du CCH, dans la mesure où il intègre le jour d'envoi. La société s'engage à procéder aux corrections nécessaires en 2022.

4.2.4 Charges locatives

La gestion des charges locatives est assurée par le pôle gestion et charges rattaché à la direction de la gestion locative et clientèle. Elle comprend une responsable et 5 chargés d'exploitation locative.

Fin novembre 2019, les charges locatives de l'année 2017 ne sont pas totalement régularisées. En effet, seuls 16 904 logements (90,8 %) ont fait l'objet d'une régularisation sur les 18 610 logements que compte le patrimoine fin 2017.

Début mars 2020, la régularisation des charges 2018 concerne 226 programmes (11 040 logements) sur 366 (18 961 logements). Le sur provisionnement se monte à 16,85 % et 48 programmes présentent encore un écart de provisionnement supérieur à 30 % et 7 présentant un écart supérieur à -30 %.

Partageant le constat de la nécessité d'améliorer les délais de régularisation, la société a engagé des actions correctives. Ainsi, fin 2020, les charges 2018 étaient régularisées sur 98 % des résidences (360 sur 366). Un audit informatique et organisationnel a été réalisé en 2021 pour identifier des leviers d'amélioration. Fin 2021, la régularisation des charges 2020 était réalisée à 80% hors syndicats et un plan d'actions a été mis en place en vue de réaliser l'intégralité des régularisations d'une année sur l'exercice civil suivant. Des moyens spécifiques sont mobilisés pour opérer ces changements.

Entre 2014 et 2017, le niveau de charges locatives est très stable. Il passe en effet de 20,41 € au m² en 2014 à 20,80 € en 2017. L'exclusion des 2 postes comportant la plus forte variabilité, les charges d'eau chaude sanitaire et de chauffage, conduit à la même conclusion avec un niveau de charges également très stable de 11,10 € au m² en 2014 et 11,01 € en 2017.

En 2017, la société disposait déjà d'un nombre relativement important de programmes immobiliers dont les salaires des gardiens ne faisaient l'objet d'aucune récupération. C'était le cas de 186 programmes (7 332 logements) sur un total de 339 programmes régularisés (16 904 logements).

Le réajustement des appels de charges a lieu chaque année en fonction de l'historique des consommations.

Sur 16 904 logements ayant fait l'objet d'une régularisation au titre de l'année 2017, le sur provisionnement moyen est de 15,92 % mais la dispersion autour de cette valeur moyenne est élevée. Ainsi, sur la base des programmes comportant au minimum 20 logements, il est relevé 65 programmes totalisant 3 381 logements qui présentent un écart de provisionnement de +/- 30 % (cf. annexe 8.4).

S'agissant des soldes des régularisations des charges, ils baissent progressivement et la société poursuit ses actions pour diminuer le nombre de programmes présentant des régularisations trop créditrices ; à fin 2021 63% des clients ont des soldes de régularisation compris entre +100€ et -100€ (ils n'étaient que 38% en 2018).

5. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

Dans le cadre de la première génération de CUS, Antin résidences a décliné sa politique de gestion sociale en six axes principaux :

- Accueillir les personnes défavorisées et favoriser l'insertion par le logement ;
- Conduire une politique active en matière de logement adapté ;
- Privilégier la prévention des impayés et le maintien dans le logement ;
- Assurer une gestion rigoureuse des droits de réservation ;
- Garantir les équilibres de peuplement au sein des groupes d'habitation ;
- Faciliter les parcours résidentiels.

5.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

La société Antin résidences procède aux enquêtes OPS (occupation du parc social) mais n'en transmet pas le résultat au conseil d'administration ce qui permettrait pourtant à ce dernier d'apprécier non seulement la politique sociale de l'organisme mais également sa stratégie patrimoniale (cf. § 3.2.1.1).

Le taux de participation aux enquêtes était, en 2016, de 71,4 % et, en 2018, de 79,0 %.

Tableau 10 : Principaux résultats des enquêtes comparés aux taux moyens relevés dans la région Île-de-France (tous ménages confondus) - Source : Enquêtes OPS 2016 et 2018 (données apurées) - Univers BO ANCOLS

En	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenus < 20*	Revenus < 60*	Revenus > 100*	Bénéficiaires d'APL+AL	Occupants de 65 ans et plus
Antin résidences ÎdF 2016	31,0	13,4	21,1	10,4	48,1	16,2	32,8	8,0
Région ÎdF 2016	32,1	13,5	21,4	15,9	53,9	15,0	34,4	11,5
Antin résidences ÎdF 2018	30,9	14,5	22,2	12,9	53,1	13,0	29,3	7,7
Région ÎdF 2018	32,7	13,4	21,6	16,4	54,9	14,5	31,7	12,0

* Revenus des locataires par rapport aux plafonds PLUS.

Entre 2016 et 2018, la part des ménages bénéficiant de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS a progressé, passant de 48,1 % à 53,1 %.

L'analyse des locataires ayant emménagé entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2017 montre que la tendance se poursuit puisque la proportion de ces ménages est portée à 62,3 %, soit un niveau supérieur à la moyenne des bailleurs franciliens (54,9 % en 2018).

Il convient toutefois de souligner que cette moyenne comporte des disparités importantes selon les départements. Ainsi, la part des ménages visés ci-dessus ne s'élève en 2018 qu'à 44,6 % dans les Hauts-de-Seine, 45,0 % à Paris et 49,2 % en Val-de-Marne, alors qu'elle est de 57,6 % dans l'Essonne.

Corrélativement, la part des ménages dépassant les plafonds devient en 2018 inférieure au taux moyen francilien (13,0 % contre 16,2 % alors qu'elle le dépassait en 2016 de 1,2 point).

La proportion des locataires du parc bénéficiant d'une aide au logement (29,3 %) demeure, quant à elle, inférieure de 2,4 points à la moyenne régionale de 2018 (31,7 %). Sur ce point, il convient de préciser que l'enquête OPS 2018 transmise aux services de l'État ne comportait pas de données concernant les bénéficiaires d'aide au logement.

Afin de favoriser la mobilité des locataires et une occupation plus équilibrée du parc social dans les zones où il existe de fortes tensions locatives, la loi du 27 janvier 2017²⁸ a renforcé les dispositions existantes concernant la perte du droit au maintien dans les lieux des locataires²⁹ : sous-occupation (article L. 442-3-1 du CCH) au sens de l'article 621-2 du CCH³⁰, logement adapté au handicap qui ne serait plus occupé par une personne présentant un handicap (article L. 442-3-2 du CCH) et ressources supérieures à 150 % des plafonds de ressources (article L. 442-3-3 du CCH) . Elle a en outre créé un nouveau cas lorsque le locataire ne répond pas à l'enquête annuelle sur les ressources.

L'organisme est donc tenu, en application de l'article L. 442-5-1 du CCH, de procéder lorsqu'une enquête OPS fait apparaître l'un de ces cas, à un examen de la situation du locataire et des possibilités d'évolution de son parcours résidentiel.

Selon l'organisme, un courrier a été adressé aux ménages concernés après la publication de la loi Molle. Toutefois, cette démarche n'a pas fait l'objet d'un suivi de sorte que seules les mutations consenties ont abouti. Ce n'est que 10 ans après, soit courant 2019, qu'un nouveau recensement a été effectué. Ainsi, le nombre de ménages potentiellement concernés et âgés de moins de 62 ans s'élevait environ à 1 200 dont 100 locataires de CPH. Toutefois, aucun envoi de courriers n'a consécutivement eu lieu. Or, dans le même temps, une soixantaine de ménages se trouve en situation de suroccupation.

Le suivi des ménages en dépassement de 150 % des plafonds de ressources apparaît, quant à lui, correctement effectué et fait apparaître qu'aucun locataire n'est concerné.

Depuis le contrôle, la société a programmé une analyse de l'ensemble des situations des locataires dont le droit au maintien dans les lieux pourrait être remis en cause, sur un cycle de 3 années. Conformément à ce programme, un tiers des situations a été analysé en 2021.

Jusqu'à lors recensées au sein des directions territoriales dans des outils propres et faisant l'objet d'un suivi centralisé, les demandes de mutation sont désormais enregistrées dans l'ERP Ikos, commun et accessible à l'ensemble des directions territoriales, ce qui permettra d'effectuer les rapprochements offre/demande des lots à commercialiser.

L'indicateur E.1 de la CUS (nombre de mutations internes rapporté au nombre total des attributions) prévoyait un objectif annuel différent en fonction des départements : l'Essonne (6 %), Paris (taux progressif de 9 à 13 %),

²⁸ Loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté, dite « loi égalité et citoyenneté ».

²⁹ Issues de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion, dite « loi Molle ».

³⁰ Les locaux insuffisamment occupés sont ceux comportant un nombre de pièces habitables supérieur de plus d'un au nombre d'habitants (le différentiel permis était de deux avant la loi Égalité et citoyenneté).

la Seine-et-Marne (5 %), les Yvelines (10 %), les Hauts-de-Seine (3 %), la Seine-Saint-Denis (4 %) et le Val-d'Oise (4 %).

Quoiqu'il en soit et nonobstant la fixation d'objectifs variables en fonction des territoires, il n'en demeure pas moins que le résultat moyen annuel de 4,8 % est inférieur à l'objectif moyen globalisé.

Tableau 11 : Mutations 2014-2018

Année	Part des mutations dans les attributions (en %)
2014	5,0
2015	4,2
2016	4,6
2017	5,0
2018	5,0
Moyenne	4,8

Source : bilans annuels des attributions sur la période 2014-2018

L'adhésion, courant 2019, d'Antin résidences au GIE inter-bailleurs Échanger Habiter devrait permettre de développer les mutations internes. En effet, ce dispositif qui réunissait à cette date 24 bailleurs sociaux franciliens a pour objet de permettre l'échange de logements sociaux entre ces différents bailleurs. La société a également adhéré au protocole de mutation mis en place en Ile-de-France.

Les efforts entrepris produisent leurs fruits puisqu'en 2021, le taux de mutation (interne et au sein du parc social) s'élevait à 22,23 % (dont 4,27 % pour les mutations internes), c'est à dire proche de l'objectif fixé dans la CUS à 25 % (dont 5 % de mutations internes). La société s'engage à poursuivre cette dynamique afin d'atteindre l'objectif assigné.

5.2 ACCES AU LOGEMENT

5.2.1 Connaissance de la demande

L'enregistrement des demandes de logement est généralement réalisé, soit par les réservataires, soit directement en ligne par le demandeur. À défaut, Antin résidences y procède. L'instruction des demandes s'effectue au sein des directions territoriales, tout comme les radiations qui s'opèrent directement dans le système national d'enregistrement (SNE) via le progiciel de gestion interne, Ikos.

Sur la période comprise entre le 1^{er} janvier 2017 et le 21 mars 2019, il a été procédé à 1 796 radiations consécutivement à la signature d'un bail³¹. Or, pour 71 d'entre elles (4 %), ces radiations n'ont pas été effectuées conformément à l'article R. 441-2-8 du CCH. En effet, dix ont eu lieu avant la signature du bail et le reste, plus d'une semaine après alors que dans le cas de l'attribution d'un logement social au demandeur, suivie d'un bail signé, l'organisme qui a attribué le logement doit procéder à la radiation dès la signature du bail.

La société a modifié sa procédure. Elle précise que l'éditeur du progiciel a fait évoluer l'interface, le paramétrage a été adapté et les anomalies de flux sont identifiées, analysées et corrigées au fil de l'eau. Par ailleurs, un contrôle mensuel ainsi qu'un suivi attentif des statistiques produites trimestriellement par le gestionnaire du SNE sont réalisés de sorte que la situation est maintenant maîtrisée.

³¹ Source : BO ANCOLS.

Fin août 2019, Antin résidences a été destinataire, tout comme près de 100 autres bailleurs sociaux franciliens, d'un courrier émanant de la DRIHL aux termes duquel il lui était demandé de fiabiliser les données renseignées dans le système national d'enregistrement (SNE). Cette demande a été satisfaite dans les délais impartis.

5.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le conseil d'administration définit régulièrement les orientations applicables à l'attribution des logements. La dernière version de la politique d'attribution a été validée lors de sa séance du 25 mars 2019. Il est mentionné que l'attribution doit participer « à la mise en œuvre du droit au logement, afin de satisfaire les besoins des personnes de ressources modestes et des personnes défavorisées. L'attribution des logements locatifs sociaux doit notamment prendre en compte la diversité de la demande constatée localement : elle doit favoriser l'égalité des chances des demandeurs et la mixité sociale des villes et des quartiers, en permettant l'accès sur le patrimoine de la société de toutes les catégories de publics éligibles au parc social et en favorisant l'accès des ménages dont les revenus sont les plus faibles dans les territoires hors quartiers prioritaires de la politique de la ville ».

Il est en outre précisé que les attributions seront réalisées au bénéfice des publics prioritaires visés à l'article L. 441-1 du CCH mais également en fonction des conférences intercommunales du logement, des accords collectifs départementaux ainsi que des PDALHPD³². Dans la limite de ce qui précède, il est enfin indiqué que la politique d'attribution devra favoriser :

- L'accès au logement des personnes en situation d'hébergement temporaire ou de logement précaire ;
- L'accès au logement des personnes âgées, des personnes en situation de handicap ou de perte d'autonomie, des jeunes et des salariés modestes ;
- La politique d'échange dans le cadre du parcours résidentiel.

5.2.3 Gestion des attributions

5.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La gestion des attributions d'ATR et de CPH est assurée par trois directions territoriales (DT Est, Nord et Ouest) ainsi que par l'agence d'Évry dépendant de la DT Ouest. Ces directions gèrent chacune entre 6 500 et 7 200 logements.

Le règlement intérieur dont la dernière version a été approuvée par le conseil d'administration du 25 mars 2019, prévoit que chaque CALEOL³³ se réunira aussi souvent que nécessaire et au moins une fois par semaine ; fréquence qui est appliquée dans les faits.

Tous les logements, qu'ils soient conventionnés ou non, sont attribués après un passage en CAL (CALEOL à compter de 2019).

Un bilan détaillé de l'activité des commissions est présenté annuellement au conseil d'administration.

³² Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées.

³³ Commission d'attribution des logements et d'examen de l'occupation des logements.

Tableau 12 : Activité des CAL relatives aux logements conventionnés durant la période 2014-2018 (1 740 attributions en moyenne par an) - Source : bilans annuels des attributions sur la période 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Nombre de dossiers examinés dont notamment³⁴ :	1 938	2 141	2 460	2 550	2 644
Nombre de dossiers attribués (rang 1 ou plus)	1 436	1 576	1 710	1 795	2 196
Nombre de dossiers refusés / ajournés	502	565	750	741	
Nombre de dossiers irrecevables / non attribués					448

S'agissant du contingent non réservé (environ 15 % du parc), les candidatures sont, soit recherchées parmi les demandes de mutation interne, soit le logement est proposé à Action logement ou à l'association pour le logement des familles et des isolés (ALFI)³⁵ pour favoriser les sorties d'hébergement. Il n'est que très rarement recouru à SYPLO³⁶ alors même que le dispositif est accessible à Antin résidences depuis 2015.

Ni l'organisme, ni même le groupe, ne dispose d'une fiche de procédure concernant l'attribution des logements non réservés qui permettrait d'homogénéiser les pratiques qui peuvent différer d'une chargée de clientèle à l'autre.

Antin résidences s'oblige, en vertu de diverses conventions cadre conclues avec des collecteurs du 1 % logement (transférées au 1^{er} janvier 2017 à Action logement immobilier dans le cadre de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016) à consentir un droit de préférence à ce dernier, en contrepartie des financements apportés. Fin 2019, Antin résidences était redevable de 34 logements en droits de suite / droits uniques.

L'attention est attirée sur le fait que le recours à ce type de financement en contrepartie de la mise à disposition de logements, ne saurait se faire au détriment des ménages prioritaires. En effet, Antin résidences ne remplit pas complètement ses objectifs en matière d'attribution à des ménages prioritaires au titre du DALO (cf. § 5.2.3.2).

S'agissant du parc réservé, les chargés de clientèle informent les réservataires dès la libération du logement et instruisent les dossiers de candidature proposés.

Une fiche individuelle de synthèse afférente à chaque candidat est établie et présentée à chaque membre de la CAL.

Diverses irrégularités et anomalies concernant la composition et le fonctionnement des CALEOL, constatées durant la période de contrôle, ont depuis lors été corrigées.

S'agissant de la composition :

- Aucun représentant des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique n'a été désigné. La recherche et la désignation d'un représentant seront engagées au 1^{er} semestre 2022.

³⁴ Le décret n° 2015-523 du 12 mai 2015 relatif au dispositif de gestion partagée de la demande de logement social et à l'information du demandeur a modifié l'article R. 441-3 du CCH afin de définir les types de décision pouvant être prises par la CAL : attribution à un candidat, attribution en classant les candidats par ordre de priorité, attribution sous condition suspensive, non-attribution et irrecevabilité. La CAL ne pouvait donc plus prendre de décisions de refus ou d'ajournement.

³⁵ Créée en 1955, cette association du groupe Arcade-Vyv assure l'ingénierie sociale. Elle intervient également en tant que gestionnaire de résidences sociales, développe des actions sociales et culturelles dans le cadre des opérations de renouvellement urbain et accompagne le parcours résidentiel.

³⁶ Le système priorité logement (SYPLO) est une application informatique permettant de gérer le contingent préfectoral et de suivre le relogement des publics prioritaires.

- Les membres de la CALEOL n'ont pas élu en leur sein « *un président, pour une durée expirant en même temps que sa fonction de membre de la commission* » tel que prévu par le règlement intérieur. Dans les faits, la présidence est assurée par la directrice territoriale. Il est maintenant procédé à l'élection des présidents de CALEOL.
- La composition des CALEOL telle qu'elle figure en annexe du règlement intérieur nécessite d'être précisée :
 - Pour chacune des CALEOL, la composition est fonctionnelle et non pas nominative de sorte qu'il n'est pas possible de connaître avec précision les membres désignés. Ce constat figurait déjà dans le précédent rapport. Les suppléants des membres de la CALEOL, représentants les locataires ont été désignés. Une nouvelle composition sera présentée, durant le premier semestre 2022, au conseil d'administration afin que chaque membre soit défini par son nom et/ou une fonction permettant son identification sans équivoque. Il sera ensuite procédé à une actualisation régulière des noms des titulaires des postes.
 - La CALEOL de la DT Est du 24 septembre 2019 était composée, outre de la directrice territoriale et d'un responsable de territoire, de 4 chargées de clientèle alors que le règlement intérieur ne prévoit qu'une chargée de clientèle. Il en a été de même s'agissant de la CALEOL de la DT Nord du 22 octobre 2019 où siégeaient 5 chargées de clientèle. La société précise que les gestionnaires clientèle présentent uniquement les dossiers qu'ils ont instruits mais qu'ils ne prennent pas part aux décisions de la CALEOL.
 - Pour une plus grande clarté, il serait souhaitable que soit apportée, dans le règlement intérieur, une précision sur le fait que les réservataires, bénéficiant d'une voix consultative, sont ceux qui ne sont pas déjà membres de droit. Le règlement intérieur sera actualisé en ce sens au cours du 1^{er} semestre 2022.

S'agissant du fonctionnement :

- Le règlement intérieur de la CALEOL et la politique d'attribution ont été rendus publics, conformément à l'article R. 441-9 du CCH, pendant la phase de contrôle de l'ANCOLS.
- La liste des pièces justificatives remise par l'organisme au candidat pour compléter sa demande de logement n'est pas complètement conforme à l'arrêté du 6 août 2018³⁷ qui a abrogé celui du 24 juillet 2013. Il conviendra donc de la mettre à jour en l'uniformisant au niveau de la société. En effet, la liste des pièces demandées diffère d'une direction territoriale à l'autre. La liste a depuis le contrôle été actualisée.
- Certains états de présence sont incomplets. Désormais, tous les participants, même suppléants, figurent sur l'état de présence.
- Les décisions rendues par les CALEOL font systématiquement l'objet d'une notification écrite aux demandeurs. Toutefois, en cas d'attribution, la notification ne fait pas mention du délai de réponse, d'au moins 10 jours, accordé au bénéficiaire de l'offre en application de l'article R. 441-10 du CCH. Cette remarque figurait déjà dans le précédent rapport. Le courrier d'information a été corrigé en janvier 2022.
- Il a également été constaté que figuraient, dans le dossier d'instruction de la demande, des documents qui n'auraient pas dû l'être (jugement de divorce ou de séparation en entier, justificatif de crédit, contrat de travail, quittances de loyer successives...). Une formation RGPD a été dispensée, au 3^e trimestre 2020, à

³⁷ Arrêté relatif au nouveau formulaire de demande de logement locatif social et aux pièces justificatives fournies pour l'instruction de la demande de logement locatif social.

tous les gestionnaires afin de sécuriser les pratiques quant aux contenus des pièces à garder au dossier ainsi que leur durée de conservation.

Obs 1 : Il n'est pas présenté au-moins 3 candidats à la CALEOL en contradiction avec l'article R. 441-3 CCH, alors que la demande le justifie pleinement en Île-de-France.

Antin résidences intervient quasi-exclusivement en Île-de-France, soit sur un territoire très tendu. Or, les commissions d'attribution examinent rarement au moins 3 demandes pour un même logement à attribuer, et ce, en contradiction avec les dispositions de l'article susvisé. Ce point avait déjà été soulevé dans le précédent rapport de l'ANCOLS.

Seules les préfetures respectent généralement cette obligation. En effet, les autres réservataires ne proposent, dans la majorité des cas, qu'un voire deux candidats. Dans ce contexte, la société pourrait s'appuyer sur SYPLO³⁸ ou sur le fichier commun du système national d'enregistrement des demandes de logement locatif social (SNE) afin de proposer des candidats supplémentaires.

En effet, même si Antin résidences est contrainte par des accords cadre qu'elle a passés avec les ex-collecteurs (cf. infra), il n'en demeure pas moins qu'elle dispose encore d'une marge de manœuvre puisqu'elle dispose d'un parc non réservé de près de 15 %.

La société s'appuie sur un processus en réalité sélectif avant la tenue de la CAL. Les dossiers des candidats potentiels sont instruits pour s'assurer de leur parfaite complétude, et l'intérêt du candidat est systématiquement mesuré à travers une visite préalable du logement avant présentation à la CALEOL. Ainsi, le nombre de désistement après attribution est non significatif, mais ce faisant la société limite les prérogatives de la CALEOL en ne présentant que les candidatures dont l'acceptation du logement est quasiment certaine.

Le processus doit donc être revu afin que la CALEOL puisse exercer ses prérogatives sur la base de l'examen d'au moins trois candidatures, dont les demandes correspondent effectivement au logement proposé à la location.

La société veut s'attacher à présenter au moins 3 candidats sauf quand il s'agit de mutation ou d'un public prioritaire. Elle précise que, pour l'année 2021, le nombre moyen de candidats par logement présentés à la CALEOL est sensiblement équivalent sur les contingents de la Société, préfectoral et des collectivités territoriales (respectivement de 1,92 ; 1,83 ; 2,01).

Les résultats peuvent donc être encore sensiblement améliorés, en vue de se conformer à la réglementation.

Obs 2 : Le contrôle des attributions a fait apparaître des dépassements de plafonds de ressources et plusieurs autres irrégularités.

Les dossiers des demandeurs analysés comportaient tous un numéro unique. En revanche, le contrôle du respect des plafonds de ressources³⁹ a mis en évidence que 4 demandeurs se sont vu attribuer un logement alors qu'ils présentaient un dépassement allant de 0,5 à 43,8 %.

Par ailleurs, 5 logements ont été attribués à des candidats alors que leur dossier était incomplet (cf. annexe 8.5).

³⁸ Système priorité logement.

³⁹ L'examen s'est basé sur les attributions réalisées en 2017 et 2018, soit un volume de près de 4 000 dossiers. Le contrôle sur pièces a concerné environ 110 dossiers.

La société reconnaît l'existence de ces 9 irrégularités et précise qu'un contrôle hebdomadaire systématique des attributions a été mis en place depuis 2020 dans le cadre du renforcement des contrôles liés à la PMR. Parallèlement, des réunions mensuelles ont lieu depuis 2020 entre la direction de la clientèle et les équipes chargées des attributions dans les directions territoriales afin de maintenir les compétences des collaborateurs sur la réglementation liée aux attributions et le suivi des publics prioritaires.

L'analyse du contrat de location a mis en évidence que les clauses suivantes mériteraient d'être précisées voire modifiées :

- Il n'est pas prévu, conformément aux dispositions de l'article 22 de la loi du 6 juillet 1989 que le délai de restitution du dépôt de garantie peut être réduit à un mois lorsque l'état des lieux de sortie est conforme à l'état des lieux d'entrée ; disposition applicable depuis le 26 mars 2014, date de publication de la loi du 24 mars 2014⁴⁰.
- Il est prévu que les révisions peuvent intervenir en janvier et juillet alors qu'elles ne doivent avoir lieu qu'en janvier sauf dérogations expressément prévues par les textes (plan de redressement CGLLS et réhabilitations).
- S'agissant de l'application du SLS, il est indiqué que « *le locataire dont les ressources dépassent les plafonds fixés pour l'attribution d'un logement HLM* » peut y être assujéti, par application de l'article L. 441-3 du CCH. Cette information est partiellement erronée puisqu'il n'est pas précisé que le SLS n'est appliqué que lorsque les ressources de l'ensemble des personnes vivant au foyer excèdent d'au moins 20 % les plafonds de ressources en vigueur pour l'attribution de ces logements. Le locataire ne bénéficie donc pas d'une information suffisante.
- La clause prévoyant que le locataire doit « *tenir les lieux loués constamment garnis des meubles et objets mobiliers en quantité et valeur suffisantes pour répondre du paiement du loyer et des charges et de l'exécution de l'ensemble des conditions du présent contrat* » est abusive. Elle n'a toujours pas été modifiée bien que signalée dans le précédent rapport. En effet, compte tenu de l'exigence systématique d'un dépôt de garantie, elle fait double emploi avec les dispositions de l'article 1752 du Code civil (cf. recommandation n° 00-01, au III A/21, de la commission des clauses abusives).
- Les conditions pour se prévaloir de la clause résolutoire prévue pour défaut d'assurance (p. 8) devront être mises en cohérence avec le paragraphe sur l'assurance locataire.
- Les paragraphes relatifs au droit au maintien dans les lieux devront être actualisés pour tenir compte de la réglementation en vigueur. Ainsi, il devra notamment être rajouté le nouveau cas de perte du droit au maintien dans les lieux prévu par la loi du 27 janvier 2017⁴¹ (absence de réponse à l'enquête annuelle sur les ressources).
- Les dispositions relatives au transfert de bail devront être mises en conformité avec l'article 40 de la loi du 6 juillet 1989⁴².
- S'agissant du congé, il n'est pas prévu que celui-ci peut être remis en main propre conformément à l'article 15 de la loi du 6 juillet 1989.
- Il serait opportun de procéder à une harmonisation des règlements intérieurs qui précisent les conditions de location du logement et de ses annexes.

Depuis le contrôle, plusieurs actualisations des conditions générales du contrat ont été effectuées et la clause abusive a été retirée en janvier 2022. Une mise à jour complémentaire, intégrant l'ensemble des remarques de l'agence, est prévue durant le 1^{er} semestre 2022.

⁴⁰ Loi n° 2014-366 du 24 mars 2014 pour l'accès au logement et un urbanisme rénové, dite « loi Alur ».

⁴¹ Loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté.

⁴² Loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs et portant modification de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.

5.2.3.2 Bilan des attributions DALO et accords collectifs départementaux

La CUS a fixé des objectifs d'attribution de logements aux ménages, reconnus prioritaires au titre du droit au logement opposable (DALO) par la commission de médiation, à hauteur de 15 % par an, pour chaque département francilien (cf. indicateur F.III).

Tableau 12 : Attributions au titre du DALO (source : bilans annuels des attributions sur la période 2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Nombre total d'attributions effectuées durant l'année	1 436	1 576	1 710	1 795	2 196	8 713
Nombre total de relogements DALO :	155	195	252	231	246	1 079
Part des DALO dans les attributions totales (en %)	10,8	12,4	14,7	12,9	11,2	12,4

Il transparaît donc du tableau ci-dessus que la société Antin résidences ne remplit pas ses objectifs. Toutefois, et ainsi que le relèvent les services de l'État dans le rapport d'évaluation en matière d'accueil des publics prioritaires au sens des accords collectifs et du DALO, l'organisme « *a globalement répondu aux objectifs de relogement, tout en maintenant le taux d'attribution en QPV à un niveau très faible* ».

En effet, les objectifs d'attribution de logement à des ménages reconnus prioritaires par le PDALHPD⁴³ et les accords collectifs sont, quant à eux, globalement largement dépassés sur la période comme cela transparaît clairement du tableau ci-dessous :

Tableau 13 : Attributions de logement à des ménages reconnus prioritaires

	2014		2015		2016		2017		2018		Total	
	Obj.	Réal.	Obj.	Réal.								
Seine-et-Marne (77)	44	51	32	42	49	65	39	77	39	57	203	292
Paris (75)	20	16	18	23	20	22	0	15	0	20	58	96
Yvelines (78)	76	31	47	47	52	98	66	68	55	58	296	302
Essonne (91)	52	54	71	77	74	81	69	79	69	88	335	379
Hauts-de-Seine (92)	6	4	12	13	13	19	13	9	13	12	57	57
Seine-Saint-Denis (93)	88	66	69	59	59	79	68	76	68	114	352	394
Val-de-Marne (94)	27	15	26	22	23	44	32	38	32	30	140	149
Val-d'Oise (95)	34	42	48	45	40	46	41	43	35	73	198	249
Total	347	279	323	328	330	454	328	405	311	452	1639	1918

Source : données transmises par Antin Résidences.

Antin résidences, tout comme les autres réservataires (à l'exception de l'État), contribue en revanche assez peu au relogement des seuls ménages DALO, l'utilisation de SYPLO permettrait d'améliorer ce résultat (cf. § 5.2.3.1).

Tableau 14 : Attributions DALO

	2017			2018		
	Nombre d'attributions	Attributions DALO	Part des attributions DALO	Nombre d'attributions	Attributions DALO	Part des attributions DALO
Action logement	544	102	18,8%	601	82	13,6%
Antin résidences	363	30	8,3%	418	22	5,3%
Collectivité territoriale	453	5	1,1%	612	10	1,6%
État	327	81	24,8%	484	123	25,4%
Total		218			237	

Source : données transmises par Antin Résidences.

⁴³ Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des ménages défavorisés.

La société indique que de nouvelles modalités de pilotage ont été mises en place pour veiller à l'amélioration de l'accueil des publics prioritaires là où les objectifs ne sont pas atteints. Une analyse mensuelle des résultats, des difficultés rencontrées et des actions à mener est réalisée en direction territoriale, animée par la responsable de la gestion locative du siège. Parallèlement, les services de l'Etat dans les territoires ont été rencontrés pour rechercher des solutions partagées.

5.2.3.3 La contribution au relogement des ménages demandeurs les plus modestes relevant du premier quartile de ressources

Obs 3 : Antin résidences ne respecte pas les obligations mises en place par la loi « égalité et citoyenneté » de consacrer au moins 25 % des attributions annuelles des logements suivies de baux signés aux ménages demandeurs relevant du premier quartile de ressources les moins élevées hors QPV (article L. 441-1 du CCH).

La loi « Égalité et citoyenneté » n° 2017-86 du 27 janvier 2017, dans son article 70, a notamment introduit deux mesures destinées à favoriser la mixité sociale en obligeant les bailleurs sociaux à consacrer⁴⁴ :

- Au moins 25 % des attributions annuelles, suivies de baux signés, qu'ils réalisent en dehors des QPV, aux demandeurs du 1^{er} quartile⁴⁵ ainsi qu'aux ménages relogés dans le cadre d'une opération de renouvellement urbain ;
- Au moins 50 % des attributions en QPV en faveur des ménages appartenant aux trois quartiles de ressources les plus élevées.

Antin résidences ne respecte pas le premier objectif même s'il est à noter une amélioration. Ainsi, la part des attributions aux ménages relevant du premier quartile s'élevait à 4,5 % en 2018, 6,1 % en 2019 et 11,9 % en 2020 (source : SNE – Univers BO Ancols) pour une moyenne en 2020 de 11,5 % pour les bailleurs franciliens. La société fait, quant à elle, état d'une proportion de 13,07 % en 2020.

S'agissant du second objectif, les résultats se dégradent nettement en 2018. Ainsi, 58 % des logements situés en QPV étaient attribués en 2017 aux ménages disposant de ressources supérieures au premier quartile tandis que cette part a été ramenée à 37 % en 2018 (8 territoires sur 10 ne respectent pas alors qu'ils n'étaient que 2 l'année précédente). La société précise que cette part a été portée à 63 % en 2020 et qu'elle a amélioré ses tableaux de bord mensuels pour avoir ces indicateurs en visibilité permanente.

5.2.3.4 Gestion des contingents

Le contrôle des dossiers d'attribution a permis de vérifier que les logements vacants étaient dûment signalés à leur réservataire.

Selon les données issues du RPLS 2018, le patrimoine conventionné est réparti de la manière suivante :

⁴⁴ Ces règles sont instaurées sur le territoire des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) tenus de se doter d'un programme local de l'habitat (PLH) ou ayant la compétence en matière d'habitat et au moins un QPV. Sont également concernés par ces mesures, Paris et les établissements publics territoriaux (EPT) de la métropole du Grand Paris.

⁴⁵ Il s'agit des demandeurs dont le niveau de ressources par unité de consommation est inférieur à un montant constaté annuellement par arrêté préfectoral. Pour la région Île-de-France, ce montant annuel a été fixé à 9 126 € en 2017, 9 345 € en 2018 et 9 720 € en 2019.

Tableau 15 : Réservations des logements sur le parc conventionné

Réservataires	Préfet	Collectivités territoriales et établissements publics	Action logement et employeurs	Autres réservataires	Antin résidences	Total
Nombre de logements	4 482	2 732	6 041	2 223	2 646	18 124
En %	24,7	15,1	33,3	12,3	14,6	100,0

5.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

5.3.1 Organisation du service de proximité

L'organisation territoriale s'articule autour de trois directions territoriales (DT) et d'une agence de proximité située à Évry qui dépendent depuis 2018 de la direction du patrimoine (après avoir été directement rattachées au directeur général) afin d'assurer une meilleure transversalité entre les services. Ces directions assurent la gestion technique (entretien courant, suivi des prestations et traitement des réclamations), commerciale et locative (de la recherche de candidats jusqu'au départ du locataire). Chaque direction a fait l'objet d'une réorganisation afin de permettre une plus grande fluidité des informations intra services. Ainsi, ont été créés un pôle recouvrement, constitué d'un conseiller en économie sociale et familiale (CESF) et de chargés de recouvrement ainsi que de deux pôles territoriaux. Chaque pôle territorial est piloté par un responsable de territoire qui chapeaute des chargées de clientèle et des responsables de secteur supervisant les gardiens. Dans chaque direction territoriale, est également basé un responsable technique, rattaché toutefois hiérarchiquement à la direction du patrimoine, qui est chargé du gros entretien programmé.

Au 30 juin 2019, la filière proximité est constituée de 113 ETP dont 106 gardiens et 7 employés d'immeuble pour un parc d'environ 19 100 logements (dont près d'un quart du parc en copropriété), soit un gardien pour près de 170 logements.

Lors du dernier contrôle réalisé en 2014, la Miiilos avait constaté la présence de 125 gardiens pour 17 478 logements, soit un gardien en moyenne pour 140 logements. L'attention doit être attirée sur le fait que les fonctions de gardiennage ne sont pas toujours assurées par une personne à temps plein par tranche de cent logements, conformément à l'article R. 271-2 du Code de la sécurité intérieure. Tel est notamment le cas des programmes suivants, bien que ne faisant pas partie d'une copropriété : RIGO, MONE, CHE2, CROI, ABVI, GGGU, GENT, EV15 et ERMI.

La diminution des personnels de proximité est à mettre en perspective d'une modification du périmètre des missions qui leur sont confiées. En effet, depuis 2015, les nouveaux gardiens ne bénéficient plus de logement de fonction et sont généralement déchargés de l'entretien des parties communes et de l'élimination des déchets qui sont confiés à des prestataires extérieurs. L'objectif est ainsi de faire progressivement évoluer le métier de gardien vers un poste de gestionnaire administratif intervenant sur plusieurs sites représentant au total environ 300 logements tandis que l'ensemble des prestations d'entretien seraient externalisées.

Selon la société, ce choix organisationnel permet aux gardiens de se consacrer pleinement aux tâches de gestion de la résidence dans le but d'améliorer le traitement des réclamations, le suivi des prestataires, le suivi du patrimoine et des réhabilitations ainsi que la gestion des commandes d'entretien courant. Il renforcerait ainsi la présence humaine sur les sites (gardiens et prestataires externes). Pour consolider cette trajectoire, la société a défini un nouveau statut de « gestionnaire de résidences » afin de recruter des profils adaptés aux compétences requises et de faire évoluer les gardiens actuels à l'issue d'un programme de formation.

La société devra veiller à ce que cette politique n'obère pas la capacité du gardien à détecter les situations de sous-location (auxquelles les bailleurs sont de plus en plus confrontés, notamment en territoire tendu), à être

force de proposition en matière de travaux et à effectuer un suivi rigoureux de la qualité des prestations réalisées par les entreprises dans les immeubles. En effet, il convient de préciser que c'est le gardien qui réceptionne aujourd'hui les travaux d'entretien courant, de remise en état des logements et de gros entretien non programmé dont le budget est géré par le responsable de secteur.

Premiers interlocuteurs des locataires, les gardiens dont la loge est généralement ouverte du lundi au vendredi de 8h30 à 12h et de 15h à 19h (avec une permanence de 18 à 19h), enregistrent et suivent les réclamations sur un progiciel dédié. Les locataires ont également la possibilité d'appeler, du lundi au vendredi de 9h à 17h, la plateforme services clients (numéro taxé), composée de 6 téléconseillers, localisés à la DT Est. En dehors de ces horaires, un numéro d'urgence est à leur disposition.

Les gardiens rédigent également les états des lieux d'entrée et de sortie, procèdent aux pré-visites et aux visites conseil après envoi du préavis. Ils sont également habilités à passer les bons de commande, sur bordereau de prix, relatifs aux parties communes, dans la limite de 1 000 € HT.

Enfin, ils sont chargés de faire signer le contrat de location à l'exception de ceux dépendant de la direction territoriale Ouest où cette tâche est assurée par les chargées de clientèle. Ce contrat, constitué de conditions générales et particulières, s'accompagne notamment d'un règlement intérieur et d'un livret de bienvenue (cf. § 5.2.3.1).

5.3.2 Enquêtes de satisfaction

La dernière enquête réalisée par Antin résidences date de 2017. Elle a porté, tout comme la précédente, en 2014, sur un échantillon de 2 000 locataires interrogés par téléphone, soit environ 11 % du parc.

Entre ces deux années, le niveau de satisfaction globale a diminué, passant de 80 % à 72,8 % et se situe environ 5 points en dessous des résultats moyens obtenus par des bailleurs franciliens disposant de plus de 10 000 logements (source : AORIF)⁴⁶. La plus forte dégradation concerne les locataires dépendant de la DT Est (-10,3 points) ainsi que, de façon moins surprenante, ceux dépendant de la DT Nord (-8,5 points). En effet, une partie du patrimoine relevant de cette dernière direction est localisé dans des quartiers plus difficiles à la différence de la DT Est. En outre, cette direction Nord a dû faire face à un turn-over important ces dernières années (cf. § 3.5.2.3).

Il en est de même s'agissant de la satisfaction générale du logement, puisque 80 % des locataires sont satisfaits alors qu'ils étaient 86,5 % trois ans plus tôt. Là encore, la dégradation la plus significative concerne la DT Est (-10,7 points). La qualité de l'accueil lors des contacts avec l'organisme se dégrade également de façon notable avec 70,7 % de satisfaits contre 83,1 % en 2014 (-12,4 points). Afin d'y remédier, un plan de formation a été engagé en 2019 afin d'améliorer le savoir-être des personnels en lien avec les locataires.

La vigilance de l'organisme devra en outre être particulièrement portée sur la gestion des ordures et encombrants (-9,8 points), le fonctionnement des portes de garages et parkings (-10,2 points), le chauffage (-6,3 points), le fonctionnement de la plomberie, de la robinetterie et des équipements sanitaires (-9,8 points), les revêtements de sol (-12,9 points) ainsi que les délais d'intervention à la suite d'une demande technique (51,8 % de satisfaits). Il convient néanmoins de souligner l'amélioration du traitement de la demande technique entre 2014 et 2017 (passage de 45,6 % à 61,9 % mais une baisse de la satisfaction, s'agissant du traitement de la demande non technique (-5,7 points, soit un niveau inférieur de 4,6 points par rapport à la moyenne AORIF⁴⁷).

⁴⁶ L'enquête de l'AORIF, confiée à un prestataire extérieur, a porté en 2017 sur 44 organismes représentant un patrimoine francilien de près de 320 000 logements.

⁴⁷ L'AORIF regroupe les organismes de logement social œuvrant en Île-de-France adhérent à l'une des fédérations professionnelles de

Le suivi du traitement des réclamations n'est par ailleurs pas satisfaisant. En effet, l'organisme ne transmet pas aux locataires un accusé de réception de leur demande et ne les tient pas informés de leur traitement. En outre, l'outil de gestion des réclamations ne permet pas à la société de suivre le nombre d'affaires en cours à un instant donné ni de connaître le délai moyen de traitement des dossiers.

L'organisme effectue par ailleurs des enquêtes lors des livraisons et des réhabilitations d'immeuble ainsi que sur les interventions des prestataires lorsque le taux de satisfaction est inférieur à 70 %. Il serait peut-être opportun de compléter l'enquête triennale de l'AORIF par une enquête lors de la sortie du locataire mais également par des enquêtes ciblées afin de mieux identifier les difficultés et garantir ainsi la pertinence des actions correctives apportées à des besoins locaux différents.

Afin d'améliorer la satisfaction et le traitement des réclamations, la société a engagé différentes actions à partir de 2019. Toutefois, les résultats de l'enquête AORIF de 2020 n'étant pas au niveau attendu, Antin résidences a poursuivi ses efforts et s'est engagé dans une démarche de Labélisation Quali'HLM. Le dossier sera présenté à la commission d'admissibilité de mars 2022. Des ateliers de travail ont été réalisés en 2021 avec des collaborateurs et des locataires afin de définir un plan d'actions sur les points relevés lors de l'audit initial. Parallèlement, de nouveaux outils sont en cours de développement afin de permettre une meilleure réactivité dans le traitement des demandes et réclamations.

5.3.3 Concertation locative

Conformément à la loi égalité et citoyenneté, un plan de concertation locative (PCL) a été renouvelé à compter du 1^{er} janvier 2019, pour une période de 4 ans. Il a été validé par le conseil d'administration du 15 mai 2019 et porte non seulement sur le patrimoine d'Antin résidences mais également celui de CPH dont l'organisme assure la gestion. Les objectifs généraux de la concertation sont, d'une façon générale, d'échanger et de concerter sur les aspects relevant de la gestion du patrimoine, de la relation clientèle et de la gestion de proximité.

Il prévoit deux instances de concertation :

- le conseil régional de concertation (CRC) qui est le lieu central de concertation, d'information mutuelle, de partage et d'expression sur l'ensemble des thèmes d'intérêts généraux susmentionnés couvrant la totalité du patrimoine ;
- et le conseil territorial de concertation (CLC) dont le périmètre de concertation est circonscrit à la direction territoriale. Il en existe donc trois.

En outre, le CRC peut proposer l'instauration de groupes de travail afin de travailler sur des thématiques ponctuelles. Une visite de patrimoine est également organisée annuellement.

Les différentes instances se réunissent régulièrement et fonctionnent dans des conditions satisfaisantes. Pour la bonne information des administrateurs, un bilan annuel sur la concertation locative pourrait leur être transmis (cf. § 3.2.1.1).

Par ailleurs, il convient de souligner que deux accords collectifs ont été signés :

- Le premier, en novembre 2012, est un protocole d'accord « grille de vétusté » et états des lieux afin d'encadrer le départ du locataire ;

l'Union Sociale pour l'Habitat.

- Le second, en mai 2017, arrête les modalités de remplacement des compteurs d'eau et d'énergie thermique existants par des compteurs en télérelève sur l'ensemble du parc d'Antin résidences et de CPH (hors résidences en copropriété). Cet accord tend ainsi à rationaliser et optimiser le comptage des fluides.

Antin résidences assure, de façon collective, l'entretien de la plomberie sanitaire, des appareils de production d'eau chaude sanitaire, de chauffage ou de tout autre équipement dont est doté le logement. Or, le locataire doit demeurer libre quant au choix du prestataire. C'est ce qu'a précisé la Cour d'appel de Colmar⁴⁸ dans un arrêt du 15 janvier 1998 : « *s'il n'est pas contestable que l'entretien et les menues réparations incombent à l'attributaire du logement, celui-ci reste libre de choisir les moyens adaptés à l'exécution de ses obligations* ». Les juges d'appel ont en outre considéré que « *le contrat d'entretien proposé par [le bailleur] pour les seules parties privatives ne constitue certes pas une clause abusive réputée non écrite par l'article 4 de la loi du 6 juillet 1989, mais nécessite un accord du locataire pour sa mise en application. Le choix du [prestataire] peut résulter soit d'un engagement écrit, soit d'une acceptation implicite...* ». L'accord au contrat d'entretien peut donc résulter soit d'un écrit (accords collectifs), soit d'une acceptation implicite, notamment lorsque le locataire a sollicité l'intervention de ce service et a bénéficié de ces prestations.

La société précise avoir intégré en 2020 une clause spécifique dans les conditions générales du bail, et s'engage à soumettre lors du 1er semestre 2022 à l'avis du Conseil Régional de Concertation, sa volonté d'assurer directement et collectivement l'entretien des équipements du logement.

Le taux de pénétration dans les logements des visites d'entretien des chaudières individuelles n'était en moyenne que de 73 % en 2017. Il s'est, à la faveur d'un changement de prestataire, amélioré sur une partie du territoire (moyenne de 86,6 % sur un parc de plus de 4 200 logements répartis en 110 résidences) mais dégradé sur une autre partie (62 % pour un parc de plus de 3 300 logements répartis en 65 résidences). L'année 2019 marque une nette amélioration du taux de pénétration qui s'élève respectivement à 88,4 % et 81,1 %, mais qui reste encore insuffisant. Les actions mises en place à compter de 2019 ont abouti à une progression régulière des taux de pénétration. En 2020, les taux sur les deux secteurs étaient respectivement de 91 % et 83 %. Cette vigilance devra être maintenue.

5.4 TRAITEMENT DES CREANCES LOCATAIRES

La gestion des créances (locataires et acquéreurs) d'Antin résidences et de CPH est décentralisée et composée de 20 salariés.

Elle est assurée par 3 pôles de recouvrement situés en direction territoriale (DT) et composés d'un responsable territorial recouvrement auquel sont rattachés 4 chargés de recouvrement et un conseiller social.

Chaque responsable territorial recouvrement est rattaché fonctionnellement au pôle recouvrement, études et projets de GL (gestion locative) situé au siège, rattaché à la direction de la gestion locative et dont le responsable est assisté d'une chargée de recouvrement plus spécifiquement dédiée au recouvrement des locataires en instance de départ.

Les équipes assurent la gestion de l'ensemble du processus de recouvrement (depuis l'ouverture du dossier jusqu'à l'expulsion) par le module de suivi des créances locataires PIC (prévention impayés contentieux) du progiciel de gestion locative Ikos.

⁴⁸ CA Colmar, 15.01.1998, n° 3b9505415.

La procédure de recouvrement est déclenchée dès la naissance de l'impayé. Ainsi, les retards de règlement survenant dès le 10 du mois font l'objet d'une première relance automatisée, suivie 15 jours plus tard d'une mise en demeure. En cas de retard persistant après un nouveau délai de 15 jours, un commandement à payer est adressé au locataire défaillant par voie d'huissier.

Le conseiller social intervient dès le début de cette procédure par des actions d'accompagnement afin de trouver une issue favorable aux situations de fragilité. Il mène son action par des visites à domicile, des propositions de plans d'apurement ou de protocoles de cohésion sociale en cas de résiliation du bail, y compris durant la phase contentieuse d'assignation qui survient après 2 mois d'impayés consécutifs.

La gestion de la dette des locataires partis est assurée par 2 cabinets de recouvrement.

Il est dénombré annuellement environ 120 demandes de concours de la force publique et 40 expulsions.

L'introduction en juin 2017 du module contentieux du progiciel de gestion locative PIC s'est accompagnée de la diffusion aux différents chargés de recouvrement en DT d'un guide méthodologique des procédures métier réalisé par les experts métier des directions territoriales et révisé chaque année. Ce guide vise à familiariser les utilisateurs avec l'ensemble des procédures de gestion des créances et à harmoniser les pratiques sur les 3 DT.

De même, plusieurs guides de procédures thématiques ont été réalisés en mai 2017, parmi lesquels « *gérer le contentieux avant le jugement* », « *gérer le contentieux après le jugement* », « *prévenir les impayés* », « *accompagner les partants-partis* » dans le but de professionnaliser les équipes, harmoniser les pratiques et répondre aux exigences de la norme ISO 9001 (système de management de la qualité).

Le module contentieux permet d'assurer un pilotage de l'activité par un ensemble de restitutions :

- L'évolution mensuelle des créances par DT et par agent de recouvrement ;
- L'évolution du taux de recouvrement glissant sur 12 mois par DT ;
- L'évolution mensuelle du taux de recouvrement global, par DT par agent et par activité ;
- L'évolution mensuelle des soldes débiteurs par DT en nombre de locataires et en montant.

Sur le plan organisationnel, le responsable siège du pôle recouvrement veille à l'application des procédures et contrôle l'activité des responsables territoriaux. Un comité de recouvrement se réunit à cette fin chaque mois et donne lieu à un compte rendu détaillé. Il est composé des directeurs territoriaux, du responsable du pôle recouvrement du siège et des responsables territoriaux du recouvrement.

Par ailleurs, un comité opérationnel comprenant les directeurs territoriaux, la directrice de la gestion locative et le responsable central du pôle recouvrement se réunit chaque trimestre.

Enfin, un comité de pilotage, composé du directeur général, du responsable central recouvrement, de la directrice de la gestion locative et des 3 directeurs territoriaux a lieu 2 fois par an. Il est chargé d'établir un bilan de l'activité qui fait l'objet d'une restitution en CA.

Analyse des créances

Il ressort des états financiers 2014-2018 que le stock de créances de locataires et acquéreurs (c/411 et 416) dépasse la médiane des ESH d'Île-de-France en nombre de jours de quittance. Quant au stock de créances, rapporté aux loyers et charges, il dépasse également légèrement les valeurs médianes. Il en va de même pour la part des créances des locataires partis.

Cette légère détérioration de la situation, sans être alarmante, nécessite un renforcement de l'action de la société.

Tableau 16 : Évolution des créances 2014-2018

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Produit des loyers	125 336	127 159	129 975	135 936	135 923
Récupération des charges locatives	22 624	23 203	22 945	24 880	25 908
Quittancement total	147 960	150 362	152 920	160 816	161 831
Locataires présents – créances douteuses > 1 an	2 829	3 393	2 858	3 067	3 378
Locataires présents – créances douteuses < 1 an	3 328	3 471	4 026	4 599	4 912
Total créances douteuses locataires présents	6 157	6 864	6 884	7 666	8 290
Locataires partis – créances douteuses	5 389	6 046	6 524	7 149	7 458
Total c/4161 – Locataires douteux ou litigieux	11 545	12 911	13 408	14 815	15 748
Autres créances c/4162 – 4164 - 4165	67	69	74	73	80
Total c/416 clients et locataires acquéreurs douteux ou litigieux	11 612	12 980	13 482	14 888	15 828
Total c/411 locataires et organismes payeurs d'APL	11 644	12 137	11 938	12 719	12 923
Total c/411 et 416 clients et locataires acquéreurs	23 256	25 116	25 420	27 607	28 751
Créances totales (c/411 et 416) / Loyers et charges	15,72 %	16,70 %	16,63 %	17,17 %	17,72 %
Valeurs de référence médianes ESH IDF	16,00 %	16,30 %	16,04 %	15,99 %	16,67 %
Montant des loyers et charges/jour = (c/703 et 704) / 365	405	412	419	441	443
Délai moyen des créances = c/411 et 416 / Montant des loyers et charges en nbre de jours	57,37	60,97	60,67	62,66	64,85
Valeurs de référence Médianes ESH IDF	59,39	59,49	58,53	58,36	60,83
Créances locataires partis / créances totales	23,17 %	24,07 %	25,67 %	25,90 %	25,94 %
Valeurs de référence Médianes ESH IDF	23,20 %	23,54 %	25,15 %	24,60 %	24,84 %

Tableaux 17 : Analyse du recouvrement

Le taux de recouvrement est en revanche de bon niveau, légèrement plus favorable que les valeurs de référence.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Créances clients N-1	22 324	23 189	25 408	25 357	27 546
Produit des loyers	125 336	127 159	129 975	135 936	135 923
Récupération des charges locatives	22 624	23 203	22 945	24 880	25 908
Quittancement (1)	147 960	150 362	152 920	160 816	161 831
Créances clients N	23 256	25 116	25 420	27 607	28 751
Pertes sur créances irrécouvrables	-497	-382	-865	-745	-719
Total des encaissements de l'année (2)	146 531	148 053	152 044	157 820	159 907
Taux de recouvrement = (2) / (1)	99,03 %	98,46 %	99,43 %	98,14 %	98,81 %
Valeurs de référence Médianes ESH IDF	98,51 %	98,60 %	98,89 %	99,05 %	98,41 %

Les créances locataires font par ailleurs l'objet au bilan d'une dépréciation dont le niveau est chaque année proche des valeurs médianes de référence :

Taux de dépréciation des créances au bilan	2014	2015	2016	2017	2018
Encours dépréciations locataires et organismes payeurs d'A.P.L.	9 921	11 222	11 133	12 210	12 977
Taux dépréciations créances / Total 411 et 416	42,66 %	44,68 %	43,79 %	44,23 %	45,14 %
Valeurs de référence	44,35 %	45,01 %	43,79 %	46,10 %	42,98 %

En conclusion, Antin résidences obtient globalement des résultats convenables sur la gestion des impayés.

Enfin, des écarts significatifs ont été relevés (cf. § 3.3) entre les données du service charges et les annexes réglementaires concernant les impayés intégralement provisionnés, ceux des locataires présents supérieurs à 12 mois et ceux des locataires partis. Antin Résidences est invité à fiabiliser ses données (cf. ci-dessous).

Impayés > 12 mois loc. présents et impayés loc. partis en k€	2014		2015		2016		2017		2018	
	Présents	Partis								
Statut locataires										
Annexe réglementaire 04.7 (1)	2 829	5 389	3 393	6 046	2 858	6 524	3 067	7 149	3 378	7 458
Service charges	2 794	5 929	3 411	6 498	3 419	6 891	3 256	7 560	4 254	7 716
Écart	35	-540	-18	-452	-561	-367	-189	-411	-876	-258

6. STRATEGIE PATRIMONIALE

6.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale de la première génération de CUS a été élaborée à partir du plan stratégique de patrimoine (PSP), réactualisé en 2010. Elle consistait notamment à :

- Produire annuellement 350 logements familiaux, 555 places en hébergement et habitat adapté (soit 185 équivalents-logements) et 180 logements en accession sociale à la propriété, soit un total de 715 logements ;
- Labelliser 45 % de la production en BBC (bâtiment basse consommation) à partir de 2011 et 100 % à partir de 2013 ;
- Améliorer et entretenir son parc existant en y consacrant 25 M€ par an, soit 150 M€ sur 6 ans ;
- Réhabiliter 2 593 logements classés E, F ou G, d'ici 2016/2017 pour ramener la part de ce patrimoine énergivore à moins de 7 % des logements de la société (23 % en 2009). Des réhabilitations thermiques sur 67 % du patrimoine classé E, F ou G devaient en outre être réalisées sur la durée de la convention.

Il était également prévu d'améliorer les performances énergétiques de 1 800 logements (E et F) et de mettre en place des programmes d'économies de charges.

Au niveau du pôle HLM, le groupe Arcade s'était notamment fixé comme objectif, d'ici 2020, dans le cadre des orientations stratégiques de janvier 2015, de :

- doubler sa capacité d'investissement sur les territoires pour atteindre 1 milliard ;
- passer de 9 000 à 15 000 attributions par an ;
- continuer de faire évoluer ses effectifs en lien avec le développement de son activité et la croissance de son patrimoine (objectif : 150 000 logements).

Afin d'accompagner et d'accélérer ce plan de développement en production neuve et de réhabilitation, une convention de prêt de haut de bilan bonifié (PHBB), d'une enveloppe maximale totale de 56 920 077 €, a été signée le 19 avril 2017 avec la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

Cette convention s'est traduite pour Antin résidences par l'octroi d'un PHBB de 11 875 k€ en contrepartie de la rénovation thermique de 695 logements supplémentaires (passage de 1 749 à 2 444) et de la production de 197 logements supplémentaires (passage de 1 070 à 1 267) sur la période 2016-2018. Fin 2018, les objectifs ainsi fixés n'étaient pas remplis.

Le PSP d'ATR relatif à la période 2019-2028, validé par le CA du 15 mai 2019, prévoit :

- La poursuite du programme de réhabilitations techniques et thermiques (6 026 logements réhabilités dont 972 avant mise en vente) ainsi que du plan d'entretien (17 129 logements) et de maintenance

- courante (7 578 logements) du patrimoine avec un engagement prévisionnel financier global de 465 M€,
- Une production annuelle de 350 logements familiaux sociaux (30 % PLAI, 50 % PLUS et 20 % PLS), 200 logements familiaux en loyer intermédiaire, 300 logements en résidences services (25 % PLAI, 15 % PLUS et 60 % PLS) et 180 logements en accession sociale à la propriété. A l'issue du plan, l'objectif est d'atteindre un parc composé de 22 500 logements et de 5 000 logements foyers en résidences services.
 - La cession ou le transfert via des baux emphytéotiques de 13 résidences services, principalement gérées par Coallia ainsi que la réhabilitation de 3 résidences services (programmes BELV, ABBD, STLU).

6.2 DEVELOPPEMENT DE L'OFFRE

6.2.1 Les logements locatifs sociaux et les résidences spécifiques

Sur la période 2011-2016, l'organisme s'était engagé, dans le cadre de la CUS, à accroître son offre nouvelle de 1 753 logements familiaux (indicateur A.II), financés à 30 % en PLAI, 50 % en PLUS et 20 % en PLS. Cette répartition a été globalement respectée. Ainsi, sur la période de contrôle (2014-2018), le financement initial des nouvelles mises en service a été ventilé de la façon suivante : 55,7 % en PLUS, 25,6 % en PLAI, 17,5 % en PLS et 1,2 % avec d'autres financements.

Le tableau ci-dessous dresse le bilan des engagements pris dans la CUS, sur la période 2011-2016, en matière de production d'offre nouvelle, ventilée par nature de produits :

Tableau 18 : CUS 2011-2016 - Source : rapport d'évaluation de la CUS 1 transmis aux services de l'État

	Engagements CUS sur 6 ans	Réalisés sur 6 ans	Atteinte de l'objectif (en %)
Logements familiaux	1 753	1 533	87,5
Logements étudiants (en éq/logts)	360	1 091	303,0
Foyers (en éq/logts)	1 859	1 497	80,5
Total	3 972	4 121	103,7

Il apparaît donc que les objectifs fixés dans le cadre de la CUS n'ont pas été complètement atteints s'agissant de la production de logements sociaux et de résidences spécifiques mais qu'ils ont été largement dépassés s'agissant des logements étudiants. En 2018, 131 équivalents-logements ont été livrés tandis qu'aucune livraison n'est intervenue en 2017.

La production de logements familiaux sociaux constitue un enjeu majeur en Île-de-France. La contribution d'Antin résidences à cette production a été légèrement inférieure aux objectifs fixés par la dernière CUS, à l'instar des foyers, même s'il convient de relever concomitamment l'effort apporté sur la production de logements étudiants. Le 6 décembre 2018, la direction générale d'Antin résidences a informé le conseil d'administration de son projet de valoriser le siège social (devenu la pleine propriété d'Antin résidences fin 2018, cf. § 3.2) en souscrivant auprès de la CDC un prêt d'un montant de 50 M€, adossé à l'hypothèque du siège social, avec un différé de remboursement de 10 à 15 ans. Il est envisagé que les fonds qui seront obtenus par ce prêt (en cours de finalisation début 2020) soient exclusivement utilisés afin d'acquérir environ 1 000 logements locatifs intermédiaires (PLI, LLI dans la limite des 10 % de patrimoine autorisé). Cette politique permettra d'accompagner concomitamment la croissance du parc de logements locatifs sociaux (LLS) grâce notamment à la mixité des opérations. L'objectif est également de vendre ces LLI, au terme du différé de remboursement, afin de dégager des plus-values qui seront utilisées pour dynamiser l'offre de logements sociaux.

L'attention d'Antin résidences, dont le niveau des loyers des logements familiaux apparaît élevé en Île-de-France, est toutefois attirée aux fins de développement d'une offre locative économiquement accessible à destination des ménages modestes.

Sur la période 2014-2018, le parc de logements locatifs familiaux a évolué de la manière suivante :

Tableau 19 : Parc de logements locatifs familiaux

Année	Offre nouvelle			Total offre nouvelle	Vente	Achats	Démolitions	Parc au 31 décembre
	dont MOD	dont VEFA	dont acquisitions-améliorations					
2014	131	77	14	222	56	0	0	17 371
2015	169	131	0	300	61	0	0	17 610
2016	151	115	0	266	59	386	0	18 203
2017	166	216	0	382	66	198	98	18 619
2018	167	250	0	417	75	0	0	18 961
Total	784	789	14	1 587	317	584	98	

MOD (Maîtrise d'ouvrage directe). VEFA (vente en l'état futur d'achèvement). Source : données transmises par Antin Résidences.

L'analyse de la maîtrise d'ouvrage met en évidence une progression de plus de 60 %, sur la période 2014-2018, de la part de la VEFA dans la production nouvelle (passage de 37 à 60 %). Cette situation qui s'explique principalement par les difficultés rencontrées pour dégager du foncier, appelle la société à la vigilance dans sa capacité à maintenir un niveau de compétence suffisant des équipes de maîtrise d'ouvrage. En outre, cette tendance éloigne de fait Antin Résidences de la règle qu'elle s'est fixée dans sa stratégie patrimoniale et qui consiste à « réaliser les opérations en interne afin de maîtriser la totalité du processus pour optimiser la performance économique et sociale, ainsi que le respect des standards locatifs ».

Tableaux 20 : Évolution de la part de la MOD et de la VEFA dans l'offre nouvelle sur la période 2014-2018

En %	2014	2015	2016	2017	2018
MOD	63	56	57	43	40
VEFA	37	44	43	57	60

S'agissant des résidences sociales et foyers, la part de la VEFA est a contrario très faible puisqu'elle représente seulement 20 %, ce qui s'explique par le type de produit.

Par ailleurs, afin de diversifier son offre de logements, Antin résidences développe également des opérations d'accession sociale à la propriété dont une partie financée en prêt social de location accession (PSLA).

	2014	2015	2016	2017	2018
Accession sociale	261	228	400	352	321
Dont PSLA	112	59	63	62	12

Source : données issues des rapports de gestion relatifs à la période 2014-2018.

Les opérations d'accession sociale à la propriété, conduites par le GIE Arcade services, sont réalisées principalement à travers la création de société civile de construction vente (SCCV).

6.2.2 Création d'un organisme foncier solidaire

Confrontée à des difficultés grandissantes pour réaliser des programmes d'accession sociale à la propriété attractifs, compte tenu notamment de l'évolution du prix du foncier en Île-de-France, le conseil d'administration a, par délibération du 11 octobre 2019, autorisé la création au sein d'Antin résidences, en secteur comptable distinct, d'un organisme foncier solidaire (OFS) doté d'un million d'euros.

L'objectif de cette structure est d'acquérir, en territoires tendus, des terrains ou des immeubles à des conditions plus avantageuses et de les mettre à disposition d'acquéreurs au moyen de baux de longue durée, tels que le

bail réel solidaire (BRS). Il est également décidé de s'appuyer sur les services support⁴⁹ d'Antin résidences à l'instar des opérations en PSLA. Sur la base du plan à moyen terme qui a été établi et d'une hypothèse de production annuelle de 45 logements, il est prévu un équilibre économique de l'OFS à partir de la sixième année.

6.3 MOYENS CONSACRES AU PATRIMOINE EXISTANT

6.3.1 Logements familiaux

Au moment de l'élaboration de la CUS, 23 % des logements était classé en étiquettes E, F ou G (cf. § 6.1). En septembre 2019, l'ensemble du patrimoine classé en étiquette G a été traité et la part des logements classés en étiquettes E ou F a été ramenée à 15,6 %.

Ces résultats témoignent de l'effort consenti pour améliorer la performance énergétique. Ainsi, il résulte du rapport d'évaluation global de la CUS que ce sont 3 048 logements qui ont fait l'objet de travaux de rénovation thermique, dépassant ainsi l'objectif initial, fixé à 2 593. Tout en effectuant ce constat, les services de l'Etat ont toutefois noté qu'ils demeureraient attentifs « à ce que les logements demeurant dans les classes énergétiques E, F et G soient réhabilités sur la période couverte par la deuxième CUS ».

En revanche, l'engagement pris dans le cadre de la convention PHBB (cf. § 6.1) de procéder à la rénovation thermique de 695 logements supplémentaires sur la période 2016-2018 n'a pas été respecté.

Antin résidences entend toutefois poursuivre la rénovation thermique de son parc puisqu'elle prévoit, d'ici la fin du PSP 2019-2028, de diminuer la proportion de logements énergivores pour la faire passer à 6 % tandis que la part des logements classés en A, B et C serait portée à 69 %.

Les dépenses de maintenance engagées sur la période 2014-2018 et communiquées par la direction du patrimoine présentent des écarts significatifs par rapport aux données comptables (cf. § 3.3). La direction du patrimoine présente, sur la période 2014-2018, un total de dépenses d'entretien du patrimoine de 153,7 M€ réparties comme suit :

Tableaux 21 : Dépenses entretien

Données Direction du patrimoine en k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
TOTAL GROS ENTRETIEN (GE)	6 589	7 280	6 701	5 975	5 071	31 616
IMMOBILISATIONS	11 681	13 957	13 555	15 462	9 394	64 049
REHABILITATIONS	3 798	17 527	10 448	10 505	15 810	58 088
TOTAL INVESTISSEMENTS	15 479	31 484	24 003	25 967	25 204	122 137
TOTAL GE + INVESTISSEMENTS	22 068	38 764	30 704	31 942	30 275	153 753

Or, à l'examen des comptes 2014-2018, les dépenses totales d'entretien atteignent 173,74 M€ sur 5 ans⁵⁰.

⁴⁹ Principalement la Direction de la gestion locative (facturation et recouvrement) et la Direction administrative et financière (budget, comptabilité).

⁵⁰ Les dépenses d'entretien (GE et investissement) engagées sur la période 2014-2018 telles que communiquées par la direction du patrimoine se montent à 153 753 K€, soit un écart à la baisse de 11,50 % par rapport aux dépenses réelles.

Données comptables en k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total	PSP 2010-2018
PM Nombre de logements familiaux	17 371	17 616	18 202	18 610	18 961		
Entretien courant	3 094	2 768	3 205	3 560	4 385		
c/611 Partiel	865	776	973	1 105	959		
Total entretien courant (EC)	3 959	3 544	4 178	4 665	5 344		
Total entretien courant au logement	228	201	230	251	282		
GE Programmé	2 024	1 418	1 750	1 325	943	7 460	19 550
Total gros entretien programmé au logement	117	80	96	71	50		
GE non programmé	7 232	8 963	9 036	8 992	8 263	42 486	12 750
<i>dont dépenses adaptation PMR</i>	<i>359</i>	<i>562</i>	<i>807</i>	<i>826</i>	<i>883</i>		
<i>dont EDL (remise en état avant relocation)</i>	<i>2 371</i>	<i>2 934</i>	<i>3 173</i>	<i>3 637</i>	<i>3 451</i>	<i>15 566</i>	
PM : Nombre d'états des lieux	1 231	1 403	1 283	1 312	1 241		
PM : Coût unitaire des EDL en €	1 926	2 091	2 473	2 772	2 780		
Total gros entretien	9 256	10 381	10 786	10 317	9 206	49 946	
Total gros entretien au logement	533	589	593	554	486		
Total maintenance	13 215	13 925	14 964	14 982	14 550		
Coût de maintenance au logement en €	761	790	822	805	767		
Réhabilitations et R/C	24 020	29 371	23 944	24 480	21 983	123 798	96 900
Réhabilitations et R/C au logement	1 383	1 667	1 315	1 315	1 159		
Total des dépenses de maintenance et d'investissement du parc (hors EC)	37 235	43 296	38 908	39 462	36 533	173 744	129 200
Dépenses de maintenance et d'investissement en € (hors EC)	2 143	2 458	2 138	2 120	1 927		
Valeurs de référence équivalents-logements ⁵¹	1 220	1 200	1 387	1 215	1 392		

La comparaison de ces volumes de dépenses sur 5 ans aux objectifs inscrits au PSP 2010-2018, fait ressortir que :

- Les dépenses de gros entretien (50 M€) sont très supérieures aux objectifs sur 5 ans (32,3 M€) en raison du poids des dépenses de gros entretien non programmé (42,5 M€ au total), parmi lesquelles les remises en état avant relocation dont l'augmentation sur la période est particulièrement élevée (+45 %) et dans une moindre mesure les dépenses d'adaptation PMR. Les dépenses de gros entretien programmé sont a contrario très en deçà des objectifs (-61,8 %), ce qui illustre une marge de progression probable dans la planification et la programmation des travaux ;
- Les dépenses d'investissements (réhabilitations et remplacements de composants) de 123,8 M€ sont très supérieures de 27,8 % aux objectifs du PSP (96,9 M€) ;
- L'effort global d'entretien hors entretien courant (173,7 M€) est également très supérieur aux objectifs du PSP (129,2 M€).

Antin résidences a en effet décidé, à la faveur d'un renouvellement fin 2011 de la direction générale et de la direction technique, d'intensifier son effort d'investissement en réhabilitation, amélioration et renouvellement de composants sur la base d'un diagnostic des besoins techniques réalisé en liaison avec les directions territoriales. Au total, 50 diagnostics de résidences ont ainsi été lancés sur la période 2012-2015.

⁵¹ Les différents agrégats de la SA Antin Résidences sont comparés aux valeurs de référence qui reflètent les valeurs médianes des ESH d'Île-de-France.

C'est la raison pour laquelle les dépenses d'investissement sont largement supérieures aux objectifs du PSP. Il en va de même pour les dépenses de gros entretien non programmé destinées à parer aux besoins prioritaires d'intervention. En définitive, il convient de souligner l'effort financier important consenti par Antin résidences au bénéfice de son parc de logements familiaux.

6.3.2 Logements-foyers

Aux termes de l'avenant à la CUS relatif aux logements-foyers, Antin résidences s'était engagée sur la réalisation des indicateurs suivants :

- CLF.I : 190 €/ logement-équivalent en moyenne par an au titre des travaux de réhabilitation et de remplacement des composants ;
- CLF.II : 70 € par logement-équivalent et par an en exploitation (dépenses de maintenance couvrant le gros entretien).

Le rapport d'évaluation de la CUS précise qu'aucune réhabilitation thermique lourde n'a été engagée. L'effort consacré sur le parc existant (entretien, gros entretien et remplacement de composants) se monte à 1 768 k€ en moyenne sur les cinq années 2014-2018, ce qui est satisfaisant.

Tableau 22 : Logements-foyers-entretien et investissement

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Entretien courant	3	4	4	0	3
Gros entretien non programmé	347	284	397	300	314
Gros entretien programmé	217	437	181	101	69
Total EC + GE	567	725	582	401	386
Immobilisations	107	2 940	1 231	950	953
Total	674	3 665	1 813	1 351	1 339

L'attention de l'organisme est toutefois attirée sur l'absence de travaux, prévus dans le PMT 2019-2028, concernant les habitats spécifiques. En effet, même si le parc est relativement jeune (âge moyen de 20 ans), il n'en demeure pas moins qu'environ un quart des résidences a une date de construction supérieure à 20 ans (dont 12 ayant été construites avant 1990). Il est donc vraisemblable que des travaux d'investissement s'avèreront nécessaires dans un proche avenir ce d'autant que ce type d'habitat vieillit généralement plus rapidement que les logements familiaux. La société devra donc en son temps mobiliser la provision constituée à cet effet.

6.3.3 Rénovation urbaine

La CUS de première génération prévoyait la poursuite de la participation aux 2 projets ANRU du Mée-sur-Seine et des Mureaux, concernant 400 logements. Ces travaux ont été soldés.

Par ailleurs, Antin résidences est associée, dans le cadre du nouveau programme national de renouvellement urbain (NPNRU) à plusieurs projets, à des degrés d'implication divers, sur les territoires de Plaine commune (résidences MONE à Saint-Ouen et BASI à Saint-Denis), Terre d'Envol (résidence PERR à Sevran), Grand Paris sud (résidences MALL, LARA, EV11 et EV15 à Evry) et Paris (résidence ABVI dans le 18^e).

Les résidences figurant dans le protocole de préfiguration (à l'exception de celle de Saint-Denis) sont principalement inscrites en vue d'une réhabilitation dont il a pu être constaté le caractère urgent lors de la visite de patrimoine des programmes MONE et ABVI (cf. § 6.4.3).

6.3.4 Accessibilité du parc

6.3.4.1 Établissements recevant du public (ERP)

Aux termes des articles L. 111-7-6 et R. 111-19-31 du CCH, tout propriétaire ou gestionnaire d'un ERP devait déposer son projet d'agenda d'accessibilité programmée (Ad'ap) au plus tard le 27 septembre 2015. Antin résidences a procédé au dépôt du dossier (non seulement pour son propre compte mais également pour le compte de CPH et de la Vincennoise) qui a reçu un avis favorable de la Préfecture de police de Paris le 15 décembre 2015.

Le dossier d'Ad'ap concerne 165 ERP et porte sur 3 périodes s'étalant sur 9 ans pour un budget total de plus de 2,2 M€. Sur la première période 2016-2018, des retards dans l'engagement des travaux ont été constatés mais un rattrapage a été initié sur 2019, à hauteur de 800 k€.

6.3.4.2 Logements

L'accessibilité du parc d'Antin Résidences s'établit de la manière suivante :

- 22% non accessible,
- 43% en accessibilité partielle,
- 35% en accessibilité totale.

Afin d'adapter son offre de logements à ses locataires seniors, Antin résidences a mis en place diverses mesures qui vont de la proposition de services⁵², à l'adaptation du logement et au développement de résidences spécifiques :

➤ **Adaptation des logements** : lorsque la demande émane d'un locataire, un CESF évalue le besoin en termes de travaux dans le logement et peut, si besoin, solliciter un diagnostic par un ergothérapeute. Si le besoin est avéré, deux options s'ouvrent alors : adaptation du logement si possible ou mutation vers un autre logement du parc. Les travaux réalisés sont ensuite répertoriés au fur et à mesure des adaptations dans un fichier et renseignés dans le progiciel de gestion Ikos. Il n'existe toutefois pas de base de données répertoriant de façon précise et complète les spécificités des logements.

Il résulte du tableau ci-dessous que sur la période de contrôle (2014-2018), ce sont 685 logements (moyenne de 137 logements par an) qui ont fait l'objet d'une adaptation pour un coût moyen annuel de 687 k€ (soit une moyenne au logement d'environ 1 000 €). A titre de base de référence, il convient de préciser que la société s'était fixée comme objectif, dans le cadre de la CUS, d'adapter environ 150 logements par an pour un budget annuel de 730 k€.

Tableau 23 : Adaptation des logements

Année	Montant en euros	Nombre de logements adaptés
2014	359 355	107
2015	561 646	115
2016	806 905	124
2017	825 505	177
2018	883 242	162
Total	3 436 653	685

Source : tableau des dépenses consacrées aux adaptations de logement transmis par Antin Résidences.

⁵² Il s'agit, par exemple, du portage de courses en cas d'ascenseurs à l'arrêt, d'aménagement ergonomique des appartements, ...

- **Résidences intergénérationnelles** : depuis 2010, Antin résidences a mis en service quatre résidences intergénérationnelles :
 - le programme INTE de 48 logements à Gonesse (95), livré en 2010,
 - le programme VARR de 47 logements à Varennes-Jarcy (91), livré en 2015,
 - le programme CVIL de 64 logements à Soisy-sur-Eure (91), livré en 2016,
 - le programme BARO de 35 logements à Juziers (78), livré en 2017.

Il convient toutefois de souligner que seule la résidence de Gonesse a fait l'objet de la signature d'une convention partenariale précisant les règles et critères de candidature et de relogement. S'agissant des autres résidences, il apparaît à l'examen de leur occupation que les logements fléchés à destination des séniors (+ de 65 ans) ne sont pas tous occupés par le public cible.⁵³

- **Les résidences réservées exclusivement aux personnes âgées** : 12 résidences services sont consacrées à ce public ce qui correspond à plus de 900 places.

En outre, le récent partenariat avec le groupe VyV marque la volonté du groupe Arcade de s'adapter à l'évolution de la population.

6.4 EXERCICE DE LA FONCTION MAITRISE D'OUVRAGE

6.4.1 Engagement et suivi des opérations

La maîtrise d'ouvrage concernant les opérations de réhabilitation d'un montant supérieur à 1 M€ est assurée par le pôle travaux d'Antin résidences, composé du responsable de pôle et de deux responsables d'opérations. Les réhabilitations de moindre envergure ainsi que les remplacements de composants en corps d'état unique relèvent, quant à eux, des responsables de territoire.

S'agissant des opérations de construction neuve à usage locatif ou en accession à la propriété, de production d'hébergement en résidences sociales et foyers mais également d'acquisition-amélioration ou de réhabilitation, Antin résidences a confié, depuis 2018, une mission de conduite d'opération et de maîtrise d'ouvrage déléguée à la SCIC NCA. Cette mission était auparavant assurée par le GIE Arcade services à l'exception de la production des logements en accession sociale qui était déjà réalisée par la SCIC NCA. Avant d'être présentées au conseil d'administration d'Antin résidences pour validation de leur lancement et leur engagement, les opérations nouvelles sont soumises, pour avis consultatif préalable, au comité d'engagement du groupe.

6.4.2 Analyse d'opérations

Le prix de revient final HT total par m² de SH (HT/m²/SH) s'élève en moyenne à 2 800 € s'agissant des opérations de construction neuve en maîtrise d'ouvrage directe et en VEFA. Les coûts moyens apparaissent bien maîtrisés au regard de ce qui est habituellement constaté dans le secteur du logement social.

Tableaux 24 : Mode de financement des investissements

Sur la base des FSFC⁵⁴ 2014 et 2018, les immobilisations locatives terminées et soldées ont progressé de 193 637 k€ sur la période. Les investissements sont financés à hauteur de 8 à 10 % sur fonds propres.

⁵³ 7 logements occupés par des séniors dans la résidence VARR sur les 25 logements fléchés, 12 sur les 31 fléchés dans la résidence CVIL et 25 sur les 35 fléchés de la résidence BARO.

⁵⁴ Fiches de situation financières et comptables.

Mode de financement des investissements en k€*	2014				2018			
	Montant	Emprunts	Subvent.	FP	Montant	Emprunts	Subvent.	FP
Opérations terminées soldées	1 197 137	956 630	155 991	84 516	1 390 774	1 082 824	213 231	94 719
Constructions neuves logements	1 077 657	898 287	141 981	37 389	1 042 371	870 518	139 259	32 594
Réhabilitations	119 480	58 343	14 010	47 127	20 239	13 012	3 219	4 008
Foyers					30 016	22 002	5 657	2 357
Améliorations-réhabilitations					298 148	177 292	65 096	55 760
Opérations terminées non soldées	701 606	468 704	158 460	74 442	994 043	688 245	174 163	131 635
Constructions neuves logements	578 110	413 551	140 213	24 346	779 424	589 513	148 745	41 166
Réhabilitations	123 496	55 153	18 247	50 096	214 619	98 732	25 418	90 469
Opérations en cours	420 816	297 125	93 331	30 360	512 722	392 429	59 309	60 984
Constructions neuves logements	353 519	262 547	78 123	12 849	415 453	327 674	49 165	38 614
Réhabilitations	67 297	34 578	15 208	17 511	97 269	64 755	10 144	22 370
Total	2 319 559	1 722 459	407 782	189 318	2 897 539	2 163 498	446 703	287 338
		74,26 %	17,58 %	8,16 %		74,67 %	15,42 %	9,92 %

*hors cessions et sorties de composants.

À fin 2018, les opérations sont financées à près de 15 % sur fonds propres :

Trésorerie des opérations au 31/12/2018 en k€*	Mode de financement			
	Montant	Emprunts	Subventions encaissées	Fonds propres
Opérations terminées soldées	1 390 774	1 082 823	213 231	94 720
Opérations terminées non soldées	993 578	671 122	155 828	166 628
Opérations en cours	216 501	89 906	7 815	118 780
Opérations à l'étude	1 553	0	0	1 553
Total	2 602 406	1 843 851	376 874	381 681
En %				14,67 %

*Hors cessions et sorties de composants.

6.5 SECURITE DANS LE PARC

➤ Diagnostics plomb

L'obligation de réaliser un constat des risques d'exposition au plomb (CREP) concerne 45 programmes, soit plus de 2 200 logements. Or, le fichier transmis par Antin résidences laisse apparaître que les diagnostics n'ont concerné que 32 résidences. L'organisme qui ne peut justifier du respect de ces obligations réglementaires par suite de la perte en 2016 de fichiers stockés sur le réseau, précise néanmoins avoir réalisé des campagnes de CREP dans les parties privatives et communes en 2009 et 2015. Il est également indiqué que les travaux appropriés ont consécutivement été réalisés et que les CREP des parties communes des 45 résidences ont été finalisés en 2021. Les CREP des parties privatives ont, quant à eux, été réalisés à la rotation des locataires à partir de 2019 et seront réalisés en masse pour les CREP manquants en 2022.

En outre, un appel d'offres a été lancé courant 2019 afin de mettre en place un outil de gestion de tous les diagnostics, centralisé et accessible à tous les collaborateurs concernés, avec système d'alerte ce qui aura également l'avantage de simplifier le suivi. Jusqu'à présent, le stockage des diagnostics était assuré sur un répertoire partagé ce qui était source de risque (cf. supra concernant la perte de fichiers) et ne permettait au

demeurant pas d'assurer un suivi optimal. La mise en place de l'outil est en cours de paramétrage par la DSI pour être connecté avec la base patrimoine de la société sur Ikos. Cet outil sera alimenté dès 2022.

➤ **Diagnostics amiante**

Selon les données transmises par l'organisme, il apparaît que 12 668 logements (correspondant à 206 programmes) sont concernés par ce diagnostic puisqu'ayant fait l'objet d'un dépôt de permis de construire avant le 1^{er} juillet 1997. Or, le fichier de suivi des dossiers techniques amiante (DTA), arrêté en septembre 2019, ne porte que sur 201 programmes (13 299 logements). Le repérage de l'amiante de la liste A et B dans les parties communes a été réalisé en 2015-2016 et une nouvelle campagne a débuté en 2019.

S'agissant du repérage de la liste A (flocages, calorifugeages, faux-plafonds) dans les parties privatives, le tableau de suivi laisse apparaître que 9 180 logements ont été diagnostiqués sur les 13 170 concernés, ce qui représente un taux de pénétration de près de 70 %. La société est invitée à achever ce repérage afin de se conformer à ses obligations.

➤ **Diagnostics de performance énergétique (DPE)**

En septembre 2019, le parc d'Antin résidences se répartit, selon son étiquette énergétique, de la façon suivante :

Tableau 25 : DPE

Classification	A	B	C	D	E	F	Non renseigné	Total
Nombre de résidences	6	45	137	76	64	2	36	366
Nombre de logements	221	1 579	7 809	5 421	2 651	321	994	18 996
Part des résidences (en %)	1,6	12,3	37,4	20,8	17,5	0,6	9,8	100,0

Source : tableau établi à partir du tableau de suivi des DPE transmis par Antin résidences et arrêté en septembre 2019.

Ainsi, environ 18 % du parc (près de 3 000 logements sans prendre en compte les logements non renseignés) se situe encore au-delà de la classe D. Compte tenu des travaux réalisés en matière de rénovation thermique, cette part se situe toutefois 4 points en dessous de la moyenne francilienne (source : RPLS au 01/01/2019).

➤ **Entretien des ascenseurs**

En septembre 2019, le parc d'Antin résidences était équipé de 371 ascenseurs pour lesquels des contrats d'entretien et de maintenance ont été passés.

Selon l'enquête de satisfaction 2017, près de 65 % des locataires sont satisfaits du fonctionnement de l'ascenseur, soit une baisse de 2,9 points par rapport à 2014. Ce taux chute toutefois à 51,3 % dans les territoires en QPV. L'organisme devra donc faire preuve de vigilance sur ce point.

➤ **Extincteurs**

Ils font l'objet d'un contrat d'entretien et de maintenance mais le suivi des prestations réalisées n'est pas toujours correctement réalisé. Ainsi, lors des visites de patrimoine, il a été constaté que le registre de sécurité n'était pas toujours à jour (cf. programmes PON2, PONF, ROUY, LOYA de CPH).

➤ **Détecteurs avertisseurs autonomes de fumée (DAAF)**

Une campagne d'équipement en DAAF a été réalisée en 2015. Une dernière opération de distribution a été effectuée par les gardiens en décembre 2019 ; le reste ayant été envoyé par colis avec accusé de réception début 2020.

➤ **Suivi général du patrimoine**

Les ensembles visités se sont révélés globalement correctement tenus, mais quelques insuffisances et défauts de réactivité dans le traitement des problèmes ont été identifiés. C'est en particulier le cas de programmes inscrits au NPNRU (Claude Monet à Saint-Ouen et Valentin Abeille à Paris 18^e) qui concentrent de multiples difficultés (gestion des espaces communs, absence de certains équipements de sécurité etc.). La situation d'attente de travaux ne doit pas conduire la société, pendant la période transitoire, à relâcher ses efforts en matière de tenue du patrimoine. Les constats dressés lors des visites de patrimoine sont détaillés en annexe 8.6. La société précise continuer à engager des travaux et dépenses d'entretien dans ces programmes en attendant de la réalisation des travaux programmés (83 k€/logement dans le cadre du NPNRU pour le premier et 40 k€/logement pour le second, hors NPNRU).

6.6 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Le pôle vente HLM d'Antin Résidences et de CPH, rattaché à la direction de la gestion locative, est composé de 4 salariés : 1 responsable de pôle (en poste depuis juillet 2018), 2 chargés de l'administration des ventes et un vendeur.

Le processus de vente HLM – entièrement internalisé - fait l'objet d'une procédure écrite⁵⁵ dont la dernière version actualisée date du 15 juin 2019.

La direction d'Antin résidences assigne au pôle vente des objectifs en termes de plus-value nette, déduction faite des frais de remise en état et des remboursements de capital restant dû, de l'ordre de 6 à 7 M€ pour les années 2014-2015, 9 M€ pour 2018 et 10 M€ pour 2019.

Concernant CPH, les objectifs de plus-values nettes étaient de 1 M€ en 2017, 1,1 M€ en 2018 et un doublement à 2,2 M€ en 2019.

Les ventes portent prioritairement sur des pavillons ou des programmes immobiliers de 40 à 80 logements en copropriété, livrés après 1970, dont l'étiquette énergétique est située entre A et E et pouvant dégager au moins 75 k€ de plus-value nette unitaire. Le processus de sélection permet d'identifier en moyenne 3 résidences par an dont les logements seront progressivement proposés à la vente sous réserve de l'accord du maire de la commune.

Les acquéreurs locataires ou extérieurs se voient proposer un service d'accompagnement à l'achat et une garantie de relogement ou de rachat de 15 ans.

Chaque nouvelle copropriété est confiée au syndic solidaire Coop Access, filiale du groupe Global Habitat, qui appartient au groupe Arcade-Vyv.

Le chiffrage des produits de cession de logements et des plus-values réalisées communiqué par la direction financière présente des écarts par rapport aux données des états réglementaires (cf. § 3.3). La SA d'HLM Antin Résidences est invitée à fiabiliser ses données. Selon les sources, le bilan des ventes de logements sur la période 2014-2018 est le suivant :

Tableaux 26 : Ventes 2014-2018

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Nombre de logements familiaux vendus	56	61	59	66	75	317

⁵⁵ Commercialiser les logements familiaux.

Produits de cession	10 026	18 562	10 207	11 430	11 874	62 099
Plus-value brute	6 568	7 189	7 816	8 287	9 017	

Source : états réglementaires.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Nombre de logements familiaux vendus	56	61	59	66	75	317
Produits de cession	9 047	10 889	9 734	11 395	11 868	52 933
Plus-value brute	6 528	7 607	7 808	8 254	9 011	

Source : Direction financière.

Les locataires du parc social et leurs descendants représentent environ deux tiers des acquéreurs sur la période 2014-2018, confirmant la contribution de la politique de vente d'Antin Résidences au parcours résidentiel des locataires.

En k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
Nombre de logements familiaux vendus	56	61	59	66	75	317
Ventes aux acquéreurs extérieurs	5	13	36	24	40	118
Vente aux locataires en place	30	25	13	24	17	109
Vente aux locataires du parc	21	21	7	16	14	79
Vente aux descendants des locataires	0	2	2	2	4	10
Ventes aux locataires HLM			1			1

Source : Direction financière.

La part des ventes au profit d'acquéreurs extérieurs est toutefois en augmentation et dépasse en 2018 la vente aux locataires du parc social. Ce constat doit amener Antin Résidences à se poser la question du ciblage de sa politique de commercialisation, au regard de sa contribution à l'accession sociale. Il apparaît en effet que les candidatures à l'achat d'un logement par les locataires du parc social semblent se tarir dans les conditions proposées.

Les produits de cession moyens s'élèvent en 2018 à 158 000 € au logement, ce qui témoigne d'un prix de vente néanmoins attractif pour l'Île-de-France.

7. DIAGNOSTIC FINANCIER

7.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

La direction administrative et financière comporte 5 entités :

- Une direction comptable comprenant un pôle exploitation, un pôle investissements et un service fournisseur,
- un pôle contrôle de gestion,
- un pôle trésorerie,
- un pôle juridique,
- un pôle maîtrise des risques et organisation.

Les exercices 2014 à 2018 sont certifiés sans réserve par le commissaire aux comptes. Toutefois, les états financiers 2018 n'étaient pas validés par la plateforme Harmonia au moment du contrôle sur place.

7.2 ANALYSE FINANCIERE

Les différents agrégats de la SA Antin Résidences sont comparés aux valeurs de référence qui reflètent les valeurs médianes des SA d'HLM d'Ile de France.

7.2.1 Analyse de l'exploitation

Tableau 27 : Analyse des soldes intermédiaires de gestion 2014-2018 : constitution de l'EBE

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
PM Nombre de logements familiaux	17 371	17 616	18 202	18 610	18 961
Ventes de terrains lotis	4 957	6 166	22 375	23 661	5 976
Ventes maisons individuelles	0	0	1 812	642	623
Revenus participations SCCV	2 413	2 348	1 479	3 189	4 108
Prestations de service activités de promotion. Stés sous égide	3 429	3 278	4 694	4 574	60
Autres prestations de service	119	0	-119	0	0
Loyers location-accession et invendus	191	140	376	298	346
Chiffre d'affaires accession sociale (1)	11 109	11 932	30 617	32 364	11 113
Variation de stock lots en cours	4 496	10 570	13 999	10 564	6 480
Variation de stock lots achevés	-4 891	-5 901	-20 196	-21 608	-6 740
Conduite d'opérations stock	1 846	1 649	1 695	1 142	-2
Total autres produits d'exploitation accession sociale (2)	1 451	6 318	-4 502	-9 902	-262
Achats stockés terrains	-2 048	-2 518	-4 736	-386	-57
Variation de stocks terrains	2 048	2 518	4 736	386	57
Frais liés à la production et à la commercialisation des lots	-4 496	-10 570	-13 999	-10 565	-6 479
Total achats et variations de stocks accession sociale (3)	-4 496	-10 570	-13 999	-10 565	-6 479
Marge sur activité accession sociale (4) = (1) + (2) + (3)	8 064	7 680	12 116	11 897	4 372
Loyers logements familiaux	93 137	93 905	93 692	97 857	96 738
dont RLS					-2 667
Redevances foyers et résidences	20 619	21 746	23 760	25 074	25 413
Autres loyers et prestations	11 389	11 369	12 148	12 707	13 426
Péréquation RLS					-1 465
Total des loyers (5)	125 145	127 020	129 600	135 638	134 112
dont coût de la vacance	-2 855	-2 676	-3 497	-3 508	-3 070
Autres produits (6)	3 081	4 354	5 025	4 885	7 219
dont prestations facturées aux sociétés du groupe	1 284	1 162	1 356	1 001	4 802
Ecart de récupération des charges (7)	-1 402	-1 275	-1 145	-927	-918
Récupération de charges imputables à d'autres organismes (8)	134	165	210	275	226
Produit des activités (9) = (4) + (5) + (6) + (7) + (8)	135 022	137 944	145 806	151 768	145 011
Coût de gestion non retraité (hors cotisations CGLLS)	-31 239	-31 131	-33 890	-36 275	-36 077
Entretien courant	-3 959	-3 544	-4 178	-4 664	-5 344
Gros entretien	-9 257	-10 382	-10 786	-10 318	-9 207
Taxe foncière sur propriété bâtie (TFPB)	-11 031	-11 709	-12 440	-12 885	-13 553
Cotisations CGLLS	-757	-840	-1 844	-1 026	-2 858
Pertes sur créances irrécouvrables	-497	-382	-865	-745	-719
Excédent brut d'exploitation	78 281	79 955	81 803	85 856	77 252
En % des produits	55,58 %	55,51 %	53,91 %	54,47 %	52,62 %

Tableau 28 : Analyse des soldes intermédiaires de gestion 2014-2018 : de l'EBE à l'autofinancement net

Excédent brut d'exploitation	78 281	79 955	81 803	85 856	77 252
Subventions d'exploitation	414	332	391	75	55
Flux financier	-148	-1 001	-709	-1 297	-842
Flux exceptionnel	-1 761	-1 877	-880	-2 504	-1 988
Intérêts emprunts locatifs	-25 546	-23 005	-21 325	-20 860	-20 400
Intérêts emprunts relais accession sociale	-110	-163	-191	-173	-120
Dotation aux amortissements des charges différées IC	2 534	2 367	2 313	1 687	1 263
Capacité d'autofinancement (CAF)	53 664	56 608	61 399	62 784	55 220
En % des produits	39,07 %	41,03 %	42,11 %	41,37 %	38,07 %
Remboursements emprunts locatifs	-37 105	-40 831	-44 827	-43 998	-46 933
Dotation aux amortissements des charges différées IC	-2 534	-2 367	-2 313	-1 687	-1 263
Autofinancement net	14 025	13 410	14 262	17 099	7 024
En % des produits	9,96 %	9,31 %	9,40 %	10,85 %	4,78 %

Les principaux agrégats (EBE, CAF et autofinancement net) sont de bon niveau et en progression sur la période 2014-2017. Ils sont en baisse assez sensible en 2018 en raison d'une forte compression de la marge sur accession et de l'incidence de la RLS qui se manifeste par une baisse des produits locatifs et une hausse des cotisations CGLLS (cotisations et péréquation de lissage).

Le résultat net est très satisfaisant. Il atteint 22 % des produits en moyenne sur la période. Son retrait en 2018 reste limité en raison de l'augmentation des plus-values de cession.

Tableau 29 : Résultat net

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
PM Nombre de logements familiaux base fin 2013	25 881	26 272	26 953	28 037	28 375
Autofinancement net	14 025	13 410	14 262	17 099	7 024
+ Remboursement des emprunts locatifs	37 105	40 831	44 827	43 998	46 933
-Dotations aux amortissements et provisions (c/68)	-50 341	-50 227	-52 356	-55 793	-52 844
+ Reprises sur amortissements et provisions (c/78)	9 825	10 882	7 539	12 248	10 800
Plus ou moins-values de cession (c/775 – c/675)	5 454	4 651	5 511	6 317	7 861
+ Quote-part des subventions d'investissement virée au CR	7 910	9 187	8 694	9 411	9 386
+ Dotations aux amortissements des charges différées (IC)	2 534	2 367	2 316	1 687	1 263
Résultat net	26 512	31 101	30 793	34 967	30 423
En % du produit des activités	19,97 %	22,81 %	22,05 %	24, %	21,36 %

Les prestations de services facturées aux sociétés du groupe sont en forte hausse en 2018 du fait de la création le 21 décembre 2017 – en plus des conventions de gestion existantes - de deux groupements de fait gérés par ATR (cf. § 3.4).

Tableaux 30 : ATR

Détail des prestations facturées par ATR aux sociétés du groupe en k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
CPH	661	705	844	931	1 042	4 183
NCA	71	74	73	131	1 184	1 533
La Vincennoise	480	383	439	-103		1 199
SFHE					1 193	1 193
GIE ATR NCA					391	391
GIE ARCADE SERVICES					339	339
ALFI					336	336
Aiguillon Constructions					123	123
SFHE pour ARCANSUD					99	99
CROIX ROUGE HABITAT				42	42	84
SFHE pour Logis Corse					32	32
GIE DEVELOPPEMENT					21	21
Total	1 212	1 162	1 356	1 001	4 802	9 533

À l'inverse, les prestations du GIE Arcade services à ATR sont en nette réduction à compter de 2018 en raison de l'entrée en vigueur de la convention cadre ATR-NCA du 20 décembre 2017 par laquelle ATR confie à NCA, par transfert de personnels du GIE - dissous fin 2019 - les missions de conduite d'opérations et de maîtrise d'ouvrage déléguée pour l'ensemble des opérations de construction, d'accession et de réhabilitation :

Facturations du GIE Arcade Service à ATR en k€	2014	2015	2016	2017	2018	Total
ATR locatif	4 104	4 695	5 576	5 581	32	19 988
ATR accession	9 638	9 378	9 775	10 968	2 330	42 089
Total	13 742	14 073	15 351	16 550	2 362	62 077

7.2.2 Gestion de la dette

La société s'est fixée comme objectif depuis 2014 de maintenir chaque année un ratio d'annuité sur loyers d'environ 50 %, afin de tenir ses engagements de production et de réhabilitation fixés dans la première génération de CUS.

L'annuité locative moyenne rapportée aux loyers est de fait assez stable autour de 50 % des loyers, la valeur haute de son objectif.

Elle marque cependant une légère inflexion en 2017 (-3,23 points par rapport à 2016) par suite d'une opération d'aménagement conclue en 2016 sous forme d'allongement d'une partie de la dette :

Tableaux 31 : Gestion dette 2014-2018

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Total des produits	132 782	136 353	139 620	145 720	142 441
Total des loyers	125 336	127 159	129 975	135 936	135 923
Intérêts emprunts locatifs	-25 546	-23 005	-21 325	-20 860	-20 400
PM : Intérêts emprunts relais accession sociale	-110	-163	-191	-173	-120
Remboursements emprunts locatifs	-37 105	-40 831	-44 827	-43 998	-46 933
Annuité	-62 651	-63 836	-66 152	-64 858	-67 333
PM : Annuité rapportée aux produits	-44,48%	-44,32%	-43,60%	-41,15%	-45,86%
Annuité locative rapportée aux loyers logements familiaux	-50,06%	-50,26%	-51,04%	-47,82%	-50,21%
Valeurs de référence	43,81 %	41,41 %	41,66 %	41,06 %	41,68 %

En effet, malgré une première opération d'aménagement conclue en 2013, la structure de la dette laissait apparaître un pic de remboursement d'emprunts entre 2016 et 2020 qui limitait les capacités d'investissement de la société. Aussi, afin de maintenir un niveau d'autofinancement comparable à celui de 2015, un ensemble de prêts totalisant 194 M€ a fait l'objet en 2016 d'un réaménagement permettant un différé d'amortissement et d'intérêts de 27,17 M€ sur la période 2016-2020, soit près de 5,5 M€ par an⁵⁶.

Une seconde opération d'aménagement de la dette a eu lieu en 2018. Elle portait sur l'allongement de 10 ans (et la réduction de la marge à 60 points de base sur la partie allongée) d'un ensemble de 203 prêts indexés sur le livret A, d'une durée de 3 à 30 ans totalisant 200,3 M€ répartis sur 50 garants.

La réduction d'annuité est estimée à 4,5 M€ par an sur les 10 années suivantes.

Cette opération fut conclue dans le cadre des contreparties proposées par l'État pour compenser la perte d'autofinancement résultant de la mise en place de la RLS (Réduction de loyer de solidarité) inscrite dans la loi de finances 2018.

Malgré ces 2 opérations de réaménagement de la dette locative, l'annuité reste relativement élevée et supérieure aux valeurs de référence, le bon niveau d'EBE permettant néanmoins de l'absorber.

Une 3^e étude de réaménagement de la dette a été approuvée par le CA du 3 décembre 2019, consistant à profiter d'un taux historiquement bas du livret A pour négocier :

- Le passage à taux fixe moyen de 1,03 % d'un encours maximum de 20 % du dernier montant réaménagé, soit un portefeuille de 41,9 M€ de prêts au taux révisable actuel avec marge de 1,30 %.
- Des baisses de marge de 15 points de base sur 11,7 M€ de dette à 30 ans indexée sur livret A.

Au total, le gain d'intérêts attendu est de 2,5 M€ sur la période 2020-2058 sous réserve que le taux du livret A soit maintenu à 0,75 % et que les garants acceptent de réitérer leur garantie.

⁵⁶ Toutefois, cette opération se traduit sur une période longue (2016-2065) par une échéance cumulée majorée de 3,58 M€.

Le ratio d'indépendance financière (poids des ressources propres incluant les amortissements ramenés à l'ensemble des ressources stables) est très stable et avoisine les 49 % sur la période. Il est inférieur aux valeurs de référence ce qui atteste d'un endettement supérieur à la valeur médiane des ESH d'Île-de-France, et s'explique naturellement par le dynamisme d'Antin résidences en matière d'investissement (cf. § 7.2.4). Dans ce contexte, ce ratio ne révèle pas d'inquiétude d'autant qu'aucune dégradation n'est constatée :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Ressources propres	989 659	1 037 156	1 097 496	1 158 913	1 215 359
Ressources stables	2 028 679	2 131 475	2 235 366	2 347 315	2 486 136
Ressources propres / Ressources stables en %	48,78	48,66	49,10	49,37	48,89
Valeurs de référence	53,88	55,05	55,37	55,41	55,66

Sur la période allant de fin 2014 à fin 2018, la dette financière progresse de 27,8 %. Sa durée de remboursement théorique (si l'intégralité de la CAF était consacrée à son remboursement) passe de 19,3 à 23,1 années, des durées supérieures (sauf en 2016) aux valeurs de référence comme le montre le tableau ci-dessous :

Évolution de la dette financière en k€	2014	2015	2016	2017	2018
Dette financière en début d'année	998 280	1 038 725	1 100 068	1 144 672	1 192 150
Nouveaux emprunts	81 414	110 800	97 498	100 520	135 035
Remboursements (yc remboursements anticipés)	-40 969	-49 457	-52 894	-53 042	-50 855
Dette financière fin d'année	1 038 725	1 100 068	1 144 672	1 192 150	1 276 330
CAF	53 664	56 609	61 401	62 784	55 220
Endettement sur CAF en nombre d'années	19,3	19,4	18,6	19	23,1
Valeurs de référence	18	18,38	19,16	18,86	20,4

Cette durée théorique reste néanmoins très inférieure à la durée d'amortissement de son parc locatif, supérieure à 30 ans, confirmant la soutenabilité de l'endettement :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Valeur nette comptable du parc locatif	1 064 675	1 125 515	1 185 146	1 245 793	1 277 778
Dotation aux amortissements du parc locatif	33 940	35 348	37 713	40 285	42 432
Endettement sur amortissements en nombre d'années	31,37	31,84	31,43	30,92	30,11
Valeurs de référence	25,75	25,61	25,45	25,07	26,17

Le taux de rentabilité économique, bien qu'en baisse, reste, chaque année, supérieur à la valeur médiane des ESH d'Île-de-France :

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
Actif locatif brut	1 984 570	2 076 690	2 187 054	2 303 398	2 457 172
Transfert de subvention d'investissement au CR	7 910	9 187	8 694	9 411	9 386
EBE	78 281	79 956	81 805	85 855	77 252
Taux de rentabilité économique = (EBE + Subv au CR)/Actif brut	4,34 %	4,29 %	4,32 %	4,13 %	3,52 %
Valeurs de référence	4,10 %	4,03 %	3,81 %	3,69 %	3,38 %

Enfin, le taux moyen de la dette est en baisse chaque année reflétant en cela l'érosion tendancielle des taux d'intérêts. Il reste toutefois supérieur au taux moyen observé chez la majorité des SA d'HLM franciliennes.

Taux moyen de la dette	2014	2015	2016	2017	2018
Charge d'intérêt	25 656	23 168	21 516	21 141	20 523
Endettement ouverture	998 280	1 038 725	1 100 068	1 144 672	1 192 150
Endettement clôture	1 038 725	1 100 068	1 144 672	1 192 150	1 276 330
Résultat net	26 512	31 101	30 793	34 967	30 423
Taux moyen de la dette = charge d'intérêt/(endettement ouverture + endettement clôture) /2	2,51 %	2,16 %	1,91 %	1,80 %	1,66 %
Valeurs de référence	2,32 %	1,96 %	1,70 %	1,56 %	1,50 %

En conclusion et malgré sa politique d'investissement active, la capacité d'Antin résidences à honorer ses engagements financiers demeure très solide, ce que confirme la cotation financière B3+ (capacité très forte) attribuée en juin 2019 par la banque de France.

7.2.3 Étude du coût de gestion locatif normalisé

Dans le présent paragraphe, l'efficience du fonctionnement d'Antin résidences s'apprécie au regard de ses coûts de gestion, composante majeure des coûts d'exploitation.

Le coût de gestion est ici appréhendé comme un coût de gestion à condition normale d'exploitation. Il comprend les charges d'exploitation non récupérables, ainsi que les impôts et les taxes, hors taxes foncières sur les propriétés bâties. En revanche, ne sont pas retenus les dépenses de maintenance, les écarts de récupération de charges, les charges de mutualisation et les cotisations CGLLS.

Le coût de gestion normalisé « brut » ressortant des données déclaratives d'Antin résidences s'élevait, selon la précédente définition, à 1 216 €/logement en 2016.

Afin d'assurer la comparabilité avec d'autres organismes, et de mieux mesurer l'efficience d'Antin résidences, l'Agence a travaillé en association avec cette dernière à la caractérisation d'un coût de gestion locatif normalisé retraité. Les différents retraitements portent notamment sur l'identification des coûts relevant du seul secteur locatif (excluant le coût des autres activités : vente, accession, aménagement, activité foyers en tant que propriétaire) et la neutralisation des baux emphytéotiques. Antin résidences étant propriétaire de ses bâtiments administratifs, un coût de location fictif de ceux-ci a également été pris en considération (*sur la base des valeurs du marché local*) aux fins de comparaison.

Au cas particulier d'Antin résidences, compte tenu des prestations réalisées pour le compte de tiers (autres sociétés du groupe, tel que le back-office, ou la gestion des logements propriété de CPH et de la Vincennoise), les refacturations ont été neutralisées et sorties du coût de gestion locatif normalisé retraité. Le périmètre de l'activité porte donc sur les 18 961 logements familiaux gérés par Antin résidences s'agissant des ratios au logement.

Les multiples retraitements, ainsi que l'évolution progressive de l'organisation (disparition progressive des activités du GIE Arcade Services et repositionnement d'Antin résidences), altèrent la comparabilité des années 2016 à 2018 dans le détail des agrégats composant le coût de gestion (la refacturation a en particulier été plus réduite en 2017 à l'occasion du rachat du patrimoine de la Vincennoise - 386 logements – fin 2016, entraînant mécaniquement une hausse conjoncturelle du coût de gestion en 2017). L'évolution annuelle paraît donc difficile à analyser et il apparaît préférable de focaliser l'analyse sur l'année 2018.

Une difficulté particulière a porté sur la neutralisation des coûts liés à l'activité de propriétaire de foyers lors du retraitement, qui en l'espèce, est significative (plus de 11 800 places). La part du personnel complètement dédié à cette activité est peu importante, et Antin résidences dispose d'une comptabilité analytique dont le niveau de précision permet difficilement de mesurer les coûts de structure affectés à cette activité (coûts indirects). Le coût supporté par l'activité foyers, déduit des coûts de gestion locatif, a été in fine évalué à 1,7 M€ en 2018, à partir de la part identifiée des frais de gestion facturés à l'ensemble des gestionnaires au titre des redevances (qui correspond en général dans les conventions à 0,32 % du prix de revient actualisé des opérations).

Tableau 32 : Synthèse du calcul des coûts de gestion locatif 2016-2018

En k€	2016	2017	2018
Nombre de logements familiaux	18 202	18 610	18 961
Achats non stockés et fournitures	783	633	454
Crédit-bail mobilier et immobilier	304	290	431
Autres travaux d'entretien	101	90	1 476
Primes d'assurance	1 019	1 105	996
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	2 793	3 643	3 398
Publicité, publications et relations publiques	671	467	572
Déplacements, missions et réceptions	566	488	479
Redevances	32	28	24
Autres services extérieurs	5 686	5 025	12 469
-Cotisations CGLLS	-1 844	-1 026	-2 858
-Péréquation lissage RLS			-1 465
Redevances et charges de gestion courante	73	89	222
Total frais généraux	10 183	10 831	16 699
Impôts et taxes	78	210	167
Total Impôts et taxes	78	210	167
Personnel extérieur à la société	16 523	16 222	4 599
Impôts et taxes sur rémunérations	8 270	9 504	10 493
Charges sociales	3 808	4 448	4 831
Sur rémunérations	1 165	1 185	1 316
-Production immobilisée	-6 137	-6 124	-2 028
Total des charges de personnel	23 630	25 234	19 211
Coût de gestion non retraité	33 891	36 275	36 077

Tableau 33 : Synthèse du calcul des coûts de gestion locatif retraité 2016-2018

En k€	2016	2017	2018
Détail des retraitements en K€			
PM. : Nombre de logements familiaux	18 202	18 610	18 961
Coût de gestion non retraité	33 891	36 275	36 077
-Coûts internes complémentaires (prod.immob. stocks et RH)	-1 696	-1 143	1
-Charges de personnel activité promotion	-4 159	-5 092	-151
-Charges de personnel pôle vente	-233	-270	-279
-Coût de gestion activité foyers	-1 650	-1 707	-1 706
-Provision CGLLS	-1 970	-1 075	-4 427
-Baux emphytéotiques	-304	-290	-431
-Charges externes directes pôle vente	-670	-659	-722
-Refacturation de prestation selon conventions et groupements de fait	-1 251	-876	-4 640
z-Charges externes directes activité promotion	-385	-304	-354
-Loyers et charges des locaux loués aux sociétés partenaires du groupe	-596	-565	-459
+Loyer et charges théoriques surface ATR siège social (base 314 €/m ²)	475	527	794
Coût de gestion locatif retraité	21 451	24 821	23 703
Coût de gestion locatif retraité au logement	1 178	1 334	1 250

Les coûts de personnels (activité gestion locative) représentent environ les trois quarts du coût de gestion locatif, qui est estimé en 2018, après retraitement, à 1 250 €/logement. Les frais généraux (308 €/logement) apparaissent maîtrisés.

Le paragraphe 3.6 décrit précisément les évolutions de l'organisation et de la masse salariale. Il peut être rappelé ici que l'augmentation de l'effectif global entre 2014 et 2018 est de 8,1 %, (passant de 258,2 ETP à 279,2) et est sensiblement identique à celle du parc (9,1 %). L'organisation s'appuie sur un effectif de 14,72 ETP/1 000 logements en 2018, ce qui est plutôt contenu.

ATR s'appuie en revanche sur une proportion de cadres (22,3 %) et d'employés (52,5 %) plus importante (DIS-ESH 2018 France et Île-de-France), et une proportion moindre des agents de maîtrise (25,2 %). La politique d'ATR qui vise à réduire le nombre de personnel de proximité, pourrait par ailleurs être questionnée (cf. § 5.3.1). Le salaire brut médian des salariés d'ATR se situe globalement au-dessus de la médiane francilienne pour les cadres et les agents de maîtrise masculins qui la dépassent. Les 10 plus hautes rémunérations progressent plus vite et l'écart se creuse avec les employés. Les primes et gratifications perçues par les salariés d'ATR se situent globalement dans la moyenne francilienne mais des écarts importants existent s'agissant des autres primes conventionnelles.

La société est donc invitée à veiller à la maîtrise des rémunérations pour l'avenir et à contenir son coût de gestion.

7.2.4 Structure financière

Le tableau ci-dessous présente les principaux postes de bilan de la SA Antin résidences :

Tableau 34 : Analyse du bilan fonctionnel 2014-2018

En k€	2014	2015	2016	2017	2018
PM : Nombre de logements familiaux au 31/12					
Capitaux propres et réserves nets des participations	186 488	211 582	246 935	275 847	310 096
Résultat de l'exercice	26 512	31 101	30 793	34 967	30 423
Subventions nettes d'investissement	270 527	277 509	275 702	273 401	269 859
Capitaux propres	483 527	520 192	553 429	584 216	610 378
Provisions pour gros entretien	7 919	7 182	1 902	1 836	1 458
Autres provisions pour risques et charges	12 630	11 352	12 667	10 289	8 013
Amortissements et provisions actif immobilisé	485 583	498 430	529 497	562 572	595 511
Ressources propres	989 659	1 037 156	1 097 496	1 158 913	1 215 359
Dettes financières	1 039 020	1 094 318	1 137 870	1 188 402	1 270 777
Ressources stables	2 028 679	2 131 475	2 235 366	2 347 315	2 486 136
Immobilisations d'exploitation brutes	-1 984 570	-2 076 690	-2 187 054	-2 303 398	-2 457 172
Fonds de roulement économique	44 108	54 784	48 311	43 917	28 964
Immobilisations financières	-13 428	-10 288	-7 980	-6 310	-4 313
FONDS DE ROULEMENT NET GLOBAL (FRNG)	30 680	44 496	40 331	37 606	24 652
FRNG A TERMINAISON DES OPERATIONS ENGAGEES					79 157
Stocks et encours liés à la promotion immobilière	17 888	26 718	26 916	16 613	16 490
Emprunts promotion immobilières	-9 615	-13 407	-12 204	-7 571	8 116
SCI, SCCV et SCCC – Produits constatés d'avance sur cessions	-8 546	-12 979	-9 616	4 778	-15 956
Portage accession et opérations d'aménagement	-273	332	5 095	13 820	-7 582
Créances locataires et acquéreurs	27 625	22 809	29 973	23 152	24 273
Subventions à recevoir		61 456	51 491	47 669	37 321
Autres actifs réalisables	78 258	9 737	13 765	14 802	17 307
Dettes sur immobilisations	-33 712	-33 158	-29 824	-47 238	35 866
Dettes d'exploitation et autres	-50 596	-52 125	-58 958	-50 216	52 213
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)	21 301	9 052	11 541	1 990	-16 760
Valeurs immobilières de placement et disponibilités	47 419	60 614	70 659	136 889	182 663
Concours bancaires courants et découverts	-29 168	-16 368	-41 596	-91 830	-131 589
Dépôts et cautionnements reçus	-8 871	-8 802	-9 273	-9 442	-9 662
Trésorerie nette	9 380	35 444	28 790	35 617	41 411
Report immobilisations financières	13 428	10 288	7 980	6 310	4 313
Trésorerie potentielle	22 808	45 732	36 770	41 927	22 808

Tableau 35 : Répartition des investissements sur la période 2014-2018

Les investissements patrimoniaux augmentent de 35,7 % sur la période, sous l'effet des dépenses en matière de construction neuve :

Investissements brut 2014-2018 en k€*	2014	2015	2016	2017	2018
Remplacements de composants	24 020	29 371	23 944	24 480	21 983
Constructions neuves	89 254	62 749	86 420	91 864	131 791
Total	113 274	92 120	110 364	116 344	153 774

*Valeurs brutes incluant sorties de composants, hors immobilisations financières et charges différées –intérêts compensateurs.

Source : Annexes réglementaires.

7.2.4.1 Fonds de roulement net global et à terminaison

Selon la FSFC 2018 communiquée le 22 novembre 2019 et présentant des différences par rapport à la fiche 2018 disponible sur Harmonia, il reste, fin 2018, un total de 302 420 K€ de dépenses (hors préliminaires et réserves foncières) à comptabiliser.

Les emprunts à encaisser se montent à 323 512 K€ et les subventions à notifier sont évaluées à 33 413 k€. Le fonds de roulement fin 2018 à terminaison s'établit donc à 79 157 K€ (24 652 – 302 420 + 323 512 + 33 413).

7.2.4.2 Trésorerie

Tableau 35 : Flux fin 2014-fin 2018

En k€	Emplois	Ressources
Trésorerie nette fin 2014 (1)		18 251
Autofinancement net locatif et accession 2015-2018 (2)		51 795
Dividendes	-2 799	
Subventions		25 111
Créances simples locataires et clients		11 013
Pro PCA		7 610
Dettes fournisseurs		7 013
Régularisations de charges		6 414
Impôts et taxes		3 791
Stock en cours et lots disponibles à la vente		1 423
Dettes personnel et organismes sociaux		1 149
Mandat de gestion CPH, Vincennoise, PSLA SCCV		714
Créances SCI et SCCV		603
Créances douteuses locataires et clients	-17 133	
Opérations faites en commun	-6 336	
Intérêts courus non échus (ICNE)	-1 748	
RDF	-1 523	
Avances NCA	-1 500	
Pro dépenses projets	-1 316	
Créances syndics	-550	
Créance compte courant CPH	-115	
Ressource en fonds de roulement de bas de bilan (3)		34 620
Ressources tirées de l'activité (4) = (2) + (3)		83 616
Cessions locatives		52 073
Autres cessions dont cessions immobilisations financières		1 390
Flux de cessions (5)		53 463
Immobilisations locatives	-549 002	
Immobilisations administratives	-3 863	
Immobilisations financières	-3 052	
Immobilisations incorporelles	-2 027	
Flux d'investissement (6)	-557 944	
Nouveaux emprunts		430 238
Subventions d'investissement		36 010
Remboursement de prêts		1 447
Variation des dépôts		792
Remboursement d'emprunts (2.1 + 8 + RA Emprunts locatifs)	-14 520	
Prêts et autres créances	-279	
Flux de financement (7)		453 688
Trésorerie nette fin 2018 = (1) + (4) + (5) + (6) + (7)		51 074

Les dépenses d'investissements de 558 M€ sont financées à 77 % par de nouveaux emprunts (430 M€) et à 10,7 % par des produits issus de cessions (52 M€), complétés par des subventions et des ressources tirées de l'activité d'exploitation.

Sur la période 2015-2018, l'activité dans son ensemble apparaît génératrice de ressources. Le solde positif de 32,7 M€ porte ainsi la trésorerie disponible de 18,3 M€ fin 2014 à 51 M€ fin 2018.

7.3 ANALYSE PREVISIONNELLE

Le PMT 2019-2028 ainsi que sa traduction financière sous forme de projection Visial ont été présentés et approuvés par le CA du 3 décembre 2019. Ils tiennent compte des mesures compensatoires contenues dans la clause de revoyure conclue en avril 2019 entre le gouvernement et le mouvement HLM pour la période 2020-2022 par suite de l'introduction de la RLS.

Les principales hypothèses retenues, telles qu'annoncées au cours du CA sont les suivantes :

- Une évolution des loyers de 1,53 % en 2020, puis 1,40 % ensuite,
- Une hypothèse de RLS représentant 4,65 % des loyers logements (5M€ en 2020),
- La vente HLM à hauteur de :
 - 78 logements en 2020,
 - 90 logements en 2021,
 - 100 logements les années suivantes.
- Une mise de fonds propres à hauteur de 25 k€ au logement produit,
- Une production de 450 logements familiaux sur la période 2021 à 2028,
- Une production de 185 équivalents-logements de 2021 à 2028.

La SA ANTIN Résidences prévoit, sur la période 2019-2028, un total de 1,62 Mrds d'euros d'investissements patrimoniaux financés à 14,8 % sur fonds propres :

- Les travaux immobilisés sont prévus à hauteur de 386 M€, soit un niveau supérieur de 56 % en intensité à celui de la période 2014-2018 (124 M€).
- De même, la SA prévoit la construction de 4 637 logements familiaux, soit un rythme supérieur de près de 46 % à celui de la période 2014-2018 (1 587 logements).

Il convient toutefois d'observer que tous les projets de travaux immobilisés et de constructions neuves sont à ce stade non identifiés et ne constituent en conséquence que de simples hypothèses d'investissement.

Par ailleurs, l'emprunt de 50 M€ adossé sur l'hypothèque du siège social - dont ATR est désormais le seul propriétaire – et validé en CA du 6 décembre 2018 pour financer la construction d'environ 1 000 logements intermédiaires, n'a pas à ce stade été souscrit et n'est pas pris en compte dans l'actuelle version du PMT. De ce fait, l'offre nouvelle se limite aux seuls logements conventionnés PLAI, PLUS et PLS.

Enfin, il est prévu que les produits de cession issus de la vente de 952 logements atteignent 114,5 k€ sur 10 ans, une hypothèse qui semble réaliste compte tenu du fait que la vente de 317 logements a généré des produits de cession de 62 M€ sur la période 2014-2018.

Tableau 36 : Prévisionnel des investissements 2019-2028

En k€	Nombre de logements	Investissements 2019-2028	Mode de financement			% de financement sur fonds propres
			Emprunts	Subventions	Fonds propres	
Travaux immobilisés logements familiaux	17 307	385 995	260 251	11 889	113 856	29,50 %
Constructions neuves logements familiaux	4 637	865 822	696 132	42 864	126 826	14,65 %
<i>dont PLUS</i>	<i>2 526</i>					
<i>dont PLAI</i>	<i>1 029</i>					
<i>dont PLS</i>	<i>1 002</i>					
<i>dont PLI</i>	<i>0</i>					
Constructions neuves Foyers	1 295	375 916	228 825	147 092	0	
Total	23 239	1 627 734	1 185 208	201 845	240 682	14,79 %

Source : PMT ATR 2019-2028.

7.3.1 La performance d'exploitation

La performance d'exploitation resterait de bon niveau sur l'ensemble de la période. L'EBE rapporté aux produits est en progression et se situe à 56,83 % des produits en moyenne, soit un niveau supérieur à celui atteint au cours de la période 2014-2018 (54,42 %). Après un léger creux en 2020, il progresse chaque année pour atteindre 57,47 % des produits en 2026, puis se stabilise les 2 années suivantes.

L'annuité calculée dans le PMT prend en compte les mesures d'allongement de la dette. Rapportée aux produits, elle augmente jusqu'en 2021, année au cours de laquelle elle dépasse la limite fixée à 50 % des produits, puis elle décroît chaque année jusqu'à 47 % des produits en 2028, permettant à l'autofinancement net de se maintenir à bon niveau.

Tableau 37 : Évolution des soldes intermédiaires de gestion 2019-2028

En k€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Total des loyers et redevances	137 872	142 143	147 811	152 881	158 016	163 242	168 559	173 970	179 478	185 081
<i>dont RLS</i>	<i>-3 125</i>	<i>-5 078</i>	<i>-5 284</i>	<i>-5 467</i>	<i>-5 653</i>	<i>-5 843</i>	<i>-6 036</i>	<i>-6 232</i>	<i>-6 431</i>	<i>-6 634</i>
Ecart de récupération des charges	-662	-672	-683	-694	-706	-717	-729	-742	-753	-766
Autres produits courants	6 829	7 122	7 228	7 336	7 445	7 558	7 670	7 785	7 903	8 022
Loyers versés baux commerciaux	-444	-451	-458	-466	-473	-481	-488	-496	-504	-512
Production immobilisée et stockée	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total des produits d'activité	143 595	148 142	153 898	159 057	164 282	169 602	175 012	180 517	186 124	191 825
Marge sur activité accession sociale	3 382	1 653	2 060	2 235	2 172	2 194	2 216	2 238	2 261	2 284
Cout de gestion	-31 705	-32 676	-33 639	-34 622	-35 622	-36 643	-37 682	-38 741	-39 822	-40 922
Entretien courant	-4 529	-4 780	-4 939	-5 099	-5 261	-5 427	-5 597	-5 771	-5 949	-6 132
Gros entretien	-10 250	-10 542	-10 686	-10 825	-10 964	-11 104	-11 247	-11 391	-11 536	-11 684
TFPB	-13 253	-13 862	-13 388	-14 016	-14 608	-15 285	-15 387	-15 865	-16 951	-17 751
Coût des impayés (ANV)	-786	-824	-887	-917	-948	-979	-1 011	-1 044	-1 077	-1 110
Cotisations CGLLS et contributions	-5 468	-5 092	-5 291	-5 469	-5 649	-5 832	-6 018	-6 208	-6 401	-6 598
Excédent brut d'exploitation (EBE)	80 986	82 019	87 128	90 344	93 402	96 526	100 286	103 735	106 649	109 912
En % des produits d'activité	56,40%	55,37%	56,61%	56,80%	56,85%	56,91%	57,30%	57,47%	57,30%	57,30%
Flux financiers	-479	-584	-1 113	-1 117	-1 121	-1 128	-1 127	-1 118	-1 107	-1 090
Intérêts emprunts locatifs	-19 999	-20 354	-23 426	-28 145	-28 865	-29 589	-31 282	-31 243	-32 119	-32 298
Capacité d'autofinancement (CAF)	60 508	61 081	62 589	61 082	63 416	65 809	67 877	71 374	73 423	76 524
Amortissements emprunts locatifs	-47 203	-52 632	-55 344	-51 309	-52 314	-53 658	-53 911	-54 794	-56 146	-57 838
Autofinancement net	13 305	8 449	7 246	9 773	11 102	12 152	14 966	16 580	17 277	18 686
En % des produits d'activité	9,27%	5,70%	4,71%	6,14%	6,76%	7,17%	8,55%	9,18%	9,28%	9,74%

Détail des produits d'activité

Le patrimoine passe de 28 375 logements et équivalents-logements fin 2019 à 33 766 fin 2028, soit une hausse de 19 % du parc (+5 391 logements). Dans le même temps, le produit des loyers et redevances augmente de 37,5 %.

Il est à noter que les écarts de récupération de charges sont par ailleurs très inférieurs aux niveaux observés sur la période 2014-2018. Le coût de la vacance ressort à 1,14 % des loyers en moyenne, soit un niveau moitié moindre que celui enregistré en 2018 (2,29 %), ce qui apparaît ambitieux et impliquera une meilleure maîtrise des délais de location.

Les autres produits courants composés principalement des prestations issues des groupements de fait et des loyers d'indivision augmentent de 11 % sur la période. La projection n'inclut pas les productions stockées et immobilisées au niveau des produits d'activité qui passent de 143 595 k€ fin 2019 à 191 825 K€ fin 2028, soit une augmentation de 33,6 %.

Analyse détaillée de l'évolution des coûts de gestion

Le coût de gestion non retraité rapporté au logement est en légère augmentation régulière chaque année. Il progresse ainsi de 10,48 % sur la période 2019-2028, soit une progression annuelle moyenne de 1,11 %. Rapporté aux produits d'activité, il reste stable à 21,69 % des produits en moyenne.

Il est à noter que le ratio du coût de gestion au logement, dans le calcul proposé par Antin Résidences, s'appuie de manière indifférenciée sur le nombre de logements familiaux et le nombre de places en foyers. Le résultat retenu en 2019 (1 097 €/logement) est donc très inférieur au coût de gestion retraité calculé selon l'Agence (1 250 €/logement en 2018).

Les hypothèses retenues sur le niveau des coûts de gestion nécessiteraient d'être précisées, sur la base d'un cadrage à réaliser par Coopérer pour Habiter, en déclinaison d'une stratégie globale de maîtrise des coûts de gestion en lien avec le plan croissance et performance (cf. rapport n°2019-050, Coopérer pour habiter).

La principale composante des coûts de gestion, les frais de personnels, augmenterait en valeur absolue de 40,27 % sur la période de 9 ans, soit une hausse annuelle de 3,83 % en moyenne, qui apparaît d'autant plus élevée que la SA entend développer son activité à effectif constant. Dans ce scénario, le coût de gestion au logement progresserait, mais se tasserait légèrement rapporté aux produits.

Tableau 38 : Évolution du coût de gestion 2019-2028

En k€	Rappel 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nombre de logements et nombre de places en foyer	28 375	28 909	29 476	30 021	30 556	31 091	31 626	32 161	32 696	33 231	33 766
Total des produits d'activité	142 441	143 595	148 142	153 898	159 057	164 282	169 602	175 012	180 517	186 124	191 825
Frais de personnel	-17 838	-18 295	-19 265	-20 010	-20 771	-21 546	-22 537	-23 144	-23 966	-24 806	-25 662
Frais de gestion		-8 783	-8 486	-8 622	-8 760	-8 900	-9 042	-9 187	-9 334	-9 483	-9 635
Autres charges		-3 680	-3 777	-3 837	-3 899	-3 961	-4 025	-4 089	-4 154	-4 221	-4 288
Frais de gestion groupe		-870	-1 100	-1 122	-1 144	-1 167	-1 191	-1 214	-1 239	-1 264	-1 289
Convention CPH		-77	-48	-48	-48	-48	-48	-48	-48	-48	-48
Coût de gestion		-31 705	-32 676	-33 639	-34 622	-35 622	-36 843	-37 682	-38 741	-39 822	-40 922
CDG au logement		1 097	1 109	1 121	1 133	1 146	1 165	1 172	1 185	1 198	1 212
CDG rapporté aux produits		22,08 %	22,06 %	21,86 %	21,77 %	21,68 %	21,72 %	21,53 %	21,46 %	21,40 %	21,33 %

Effort d'entretien sur le patrimoine

Le coût de maintenance au logement est relativement stable sur la période, sa progression sur la période 2019-2028 se limitant à 3,32 %. Les dépenses d'investissement sur le patrimoine sont corrélativement en forte

progression de sorte que, dans l'ensemble, l'effort d'entretien du patrimoine rapporté au logement progresse de 17,05 % sur la période pour atteindre 1 829 € au logement en 2028 contre 1 288 € en 2018.

7.3.2 L'évolution de la situation financière

Les hypothèses permettent l'évolution suivante du fond de roulement :

Tableaux 39 : Évolution du fond de roulement

Fonds de roulement à terminaison en k€	Rappel 2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
FR à terminaison début d'année		22 622	23 333	22 200	19 888	19 933	19 871	19 383	20 192	22 192	24 460
Autofinancement net		13 305	8 449	7 246	9 773	11 102	12 152	14 966	16 580	17 277	18 686
Produits de cession		7 812	9 594	11 070	12 300	12 300	12 300	12 300	12 300	12 300	12 300
Fonds propres investis en travaux		-7 453	-7 573	-8 743	-9 948	-11 190	-12 469	-13 786	-14 006	-14 230	-14 458
Fonds propres investis en O.N.		-13 135	-11 845	-12 035	-12 227	-12 423	-12 622	-12 824	-13 029	-13 237	-13 449
Dépôts de garantie		182	242	150	147	149	151	153	155	158	160
FR à terminaison fin d'année	22 622	23 333	22 200	19 888	19 933	19 871	19 383	20 192	22 192	24 460	27 699

En k€	Emplois 2019-2028	Ressources 2019-2028
Fonds de roulement à terminaison fin 2018 (donnée ATR)		22 622
Autofinancement net		129 536
Produits de cession		114 576
Dépôts de garantie		1 647
Fonds propres dégagés		245 759
Fonds propres investis en travaux	-113 856	
Fonds propres investis en offre nouvelle	-126 826	
Fonds propres consommés	-240 682	
Fonds de roulement à terminaison fin 2028		27 699

La situation financière de la société, déjà saine fin 2018, se bonifierait ainsi de 5,077 M€ au niveau de son fond de roulement, à échéance fin 2028.

Tableaux 40 : Évolution de l'endettement

La dette financière augmenterait de 38,33 % sur la période et passe de 48 345 € par logement en 2019 à 56 202 € en 2028.

Évolution de l'endettement en k€	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Dette financière début d'année	1 276 330	1 371 845	1 437 982	1 502 896	1 573 220	1 643 932	1 714 614	1 786 211	1 823 823	1 861 023
Emprunts travaux non identifiés (NI)	21 881	24 835	25 233	25 636	26 047	26 463	26 887	27 317	27 754	28 198
Emprunts offre nouvelle NI logements	90 207	63 130	64 140	65 167	66 209	67 269	68 345	69 438	70 549	71 678
Emprunts offre nouvelle NI foyers	31 153	31 652	32 158	32 673	33 196	33 727	34 266			
Remboursements emprunts patr. Référ.	-47 278	-51 285	-52 485	-48 148	-47 157	-46 329	-44 505	-42 709	-41 537	-40 846
Moins rembours. Emprunts /cessions										
Remboursements d'emprunts travaux				-782	-1 865	-3 176	-4 518	-5 893	-7 301	-8 741
Remboursements d'emprunts ON lgts		-1 283	-2 740	-2 869	-3 898	-4 968	-6 071	-7 215	-8 397	-9 621
Remboursements d'emprunts ON foyers	-448	-912	-1 392	-1 353	-1 820	-2 304	-2 807	-3 326	-3 868	-3 978
Dette financière fin d'année	1 371 845	1 437 982	1 502 896	1 573 220	1 643 932	1 714 614	1 786 211	1 823 823	1 861 023	1 897 713

La durée de remboursement de la dette financière augmenterait légèrement, passant de 22,7 années fin 2019 à 24,8 années fin 2028, le niveau de la CAF permettant globalement d'y faire face.

Délai de remboursement de la dette financière	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Dette financière fin d'année en k€	1 371 845	1 437 982	1 502 896	1 573 220	1 643 932	1 714 614	1 786 211	1 823 823	1 861 023	1 897 713
CAF en k€	60 508	61 081	62 589	61 082	63 416	65 809	67 877	71 374	73 423	76 524
Délai de remboursement en années	22,67	23,54	24,01	25,76	25,92	26,05	26,32	25,55	25,35	24,80

L'ensemble des indicateurs au niveau de l'exploitation et de la situation financière évolueraient favorablement et le modèle économique développé par ATR permet de générer davantage de ressources propres qu'elle n'en consomme dans la mise en œuvre de son plan de développement.

En conclusion, le PMT 2019-2028 associé sa prévision financière adopté par le conseil d'administration le 03 décembre 2019 apparaît soutenable, permettant de maintenir une rentabilité d'exploitation satisfaisante, et en capacité d'absorber les investissements envisagés, sous réserve de ne pas dégrader les indicateurs actuels de gestion (maîtrise des risques locatifs et des coûts de gestion).

8. ANNEXES

► Diligences effectuées lors du contrôle

Présentation générale de la Société et de son contexte

- Étude sommaire du contexte socio-économique
- Étude de l'organisation du groupe

Fonctionnement général de l'organisme

- Lecture des rapports d'activité, des procès-verbaux du conseil d'administration et de l'assemblée générale de 2014 à décembre 2019
- Lecture des comptes-rendus des comités internes et des rapports de mission d'audit interne...
- Analyse de la gouvernance et de la stratégie
- Analyse de l'organisation et du fonctionnement internes
- Entretien avec les directeurs

Gestion locative et politique sociale

- Exploitation des données des enquêtes OPS 2016 et 2018
- Contrôle des réservations du patrimoine et du contingent préfectoral
- Examen du règlement intérieur et de quelques procès-verbaux des CALEOL
- Analyse du traitement des demandes de logement, de la procédure d'attribution et contrôle de dossiers d'attribution
- Examen de la mise en œuvre des accords collectifs départementaux et du DALO
- Analyse du traitement des impayés
- Examen des quittances de loyer, du contrat de location et de ses annexes
- Analyse des charges locatives (provisionnement et coût)
- Contrôle du respect des plafonds de loyers et des augmentations de loyer annuelles
- Vérification du barème et des procédures de perception du SLS
- Analyse de la qualité du service rendu aux locataires (gestion de proximité, enquêtes de satisfaction, concertation locative)
- Entretien avec diverses personnes s'occupant de la gestion locative et du recouvrement (pré-contentieux, contentieux...)

Gestion patrimoniale et maîtrise d'ouvrage

- Étude des caractéristiques du patrimoine
- Examen de la stratégie patrimoniale (CUS 1 et 2, PSP, PMT)
- Analyse des opérations de constructions neuves et acquisitions-améliorations
- Analyse du coût et des travaux d'entretien, de réhabilitation du patrimoine
- Examen des différents règlements intérieurs des CAO et des guides de procédure des marchés
- Contrôle de quelques dossiers de marchés publics
- Vérification des diligences accomplies en matière d'amiante, de plomb, de DPE, de DAAF et de sécurité
- Visites de patrimoine
- Étude de la politique de vente du patrimoine à l'unité
- Vérification de la régularité de dossiers de vente de patrimoine et du respect des procédures
- Entretien avec diverses personnes chargées des missions de gestion patrimoniale et de maîtrise d'ouvrage

Contrôles comptables et analyse de la situation financière

- Analyse de la comptabilité et étude des procédures (exercices 2014 à 2018)
- Examen du traitement des factures et des délais de paiement
- Analyse de la situation financière rétrospective
- Analyse financière d'Antin résidences
- Analyse de la gestion de la dette
- Examen du coût de gestion
- Étude de l'analyse prévisionnelle

8.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME : SA AVEC CONSEIL D'ADMINISTRATION

RAISON SOCIALE :	Antin résidences
-------------------------	------------------

SIEGE SOCIAL :	
Adresse du siège :	59 rue de Provence
Code postal :	75009
Ville :	Paris
Téléphone :	01.49.95.37.37
Télécopie :	01.49.95.38.02

PRESIDENT :	Denis Lothaire
--------------------	----------------

DIRECTEUR GENERAL :	Denis Bonnetin
----------------------------	----------------

ACTIONNAIRE DE REFERENCE :	Société française des habitations économiques (SFHE)
-----------------------------------	--

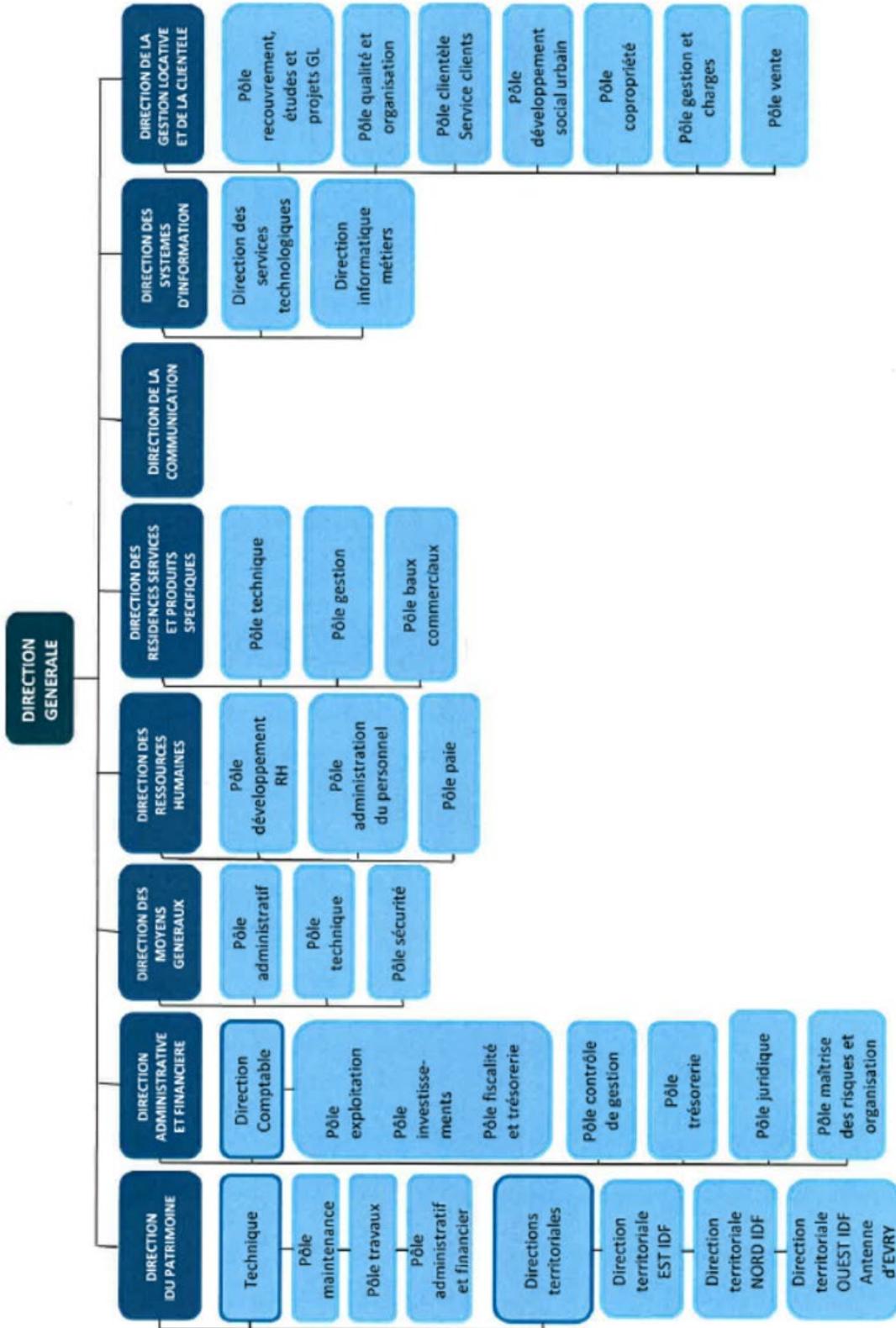
CONSEIL D'ADMINISTRATION AU :		09/09/2019	
	Membres (personnes morales ou physiques)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	Denis Lothaire		Catégorie 4
Vice-président :	Denis Bimbenet		Catégorie 4
	SFHE	Marie-Hélène Bonzom	Catégorie 1
	Département de Paris	Annick Olivier	Catégorie 2
	Conseil départemental 92	Marie-Laure Godin	Catégorie 2
	Conseil départemental 95	Xavier Haquin	Catégorie 2
	Aiguillon construction	Béatrix Mora	Catégorie 4
	Coopérer pour habiter (CPH)	Emmanuel Picard	Catégorie 4
	Florevie	Jean-Marie Duvivier	Catégorie 4
	France Loire	Guillaume Decroix	Catégorie 4
	Mésolia	Michel Bouin	Catégorie 4
Censeurs :	Jacques Wolfrom		
	Communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines	Anne-Andrée Beaugendre	
Représentants des locataires (SA) :	CNL	Christian Dupuis	Catégorie 3
	CGL	Saïd Ferrat	Catégorie 3
	AFOC	Patrice Hacville	Catégorie 3

ACTIONNARIAT			Catégorie	Actionnaires les plus importants (% des actions)
	Capital social :	30 262 768 €	1	SFHE (58,91 %)
	Nombre d'actions :	1 891 423	4	CPH (35,24 %)
	Nombre d'actionnaires :	40		

COMMISSAIRE AUX COMPTES :	MAZARS SA (suppléant : Coulaud Odile)
----------------------------------	---------------------------------------

EFFECTIF REEL AU : 30/06/2019	Cadres :	62	Total administratif et technique : 177
	Maîtrise :	63	
	Employés :	52	
	Gardiens :	106	Effectif total : 290
	Employés d'immeuble :	7	
	Ouvriers régie :	0	

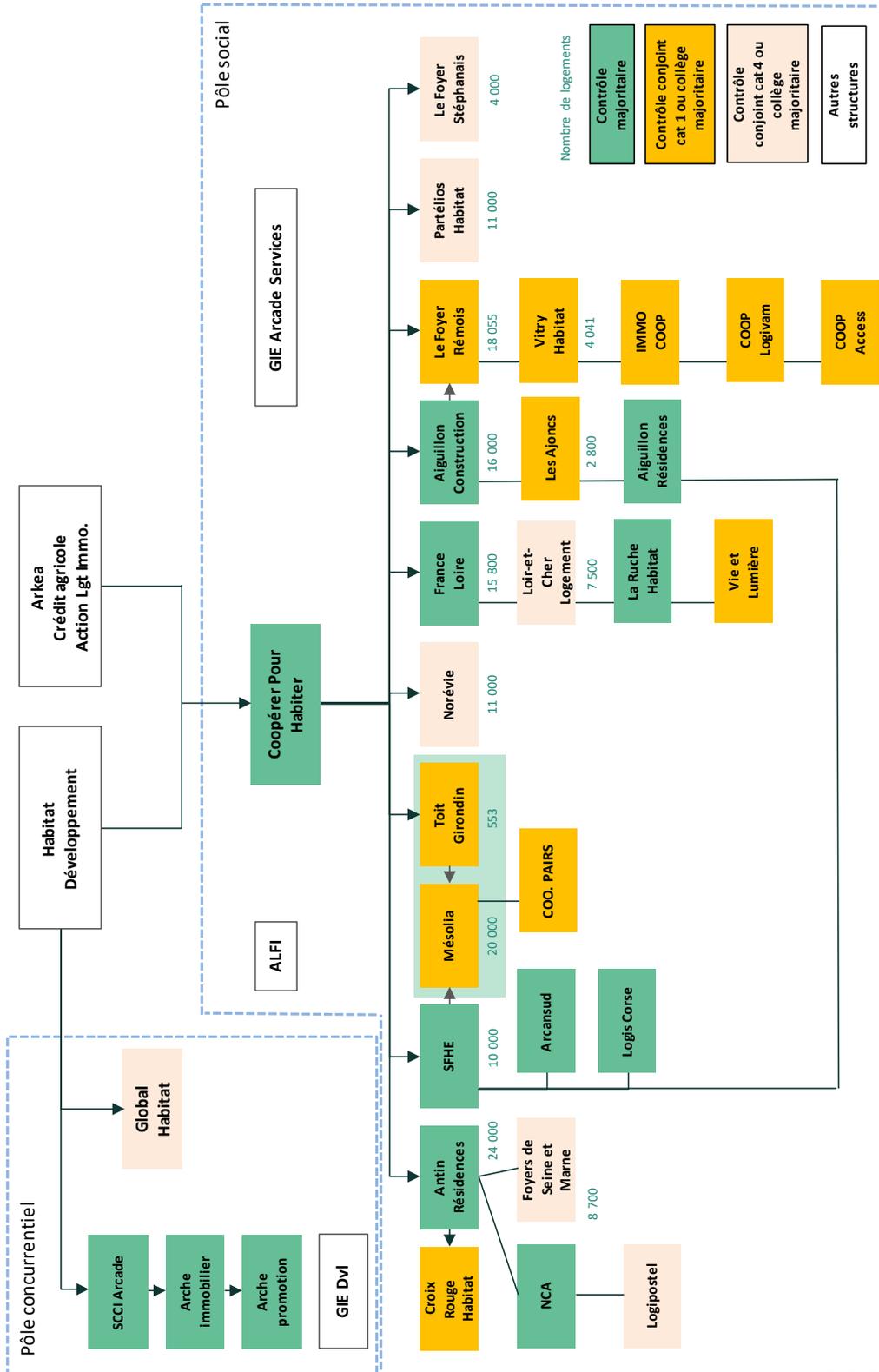
8.2 ORGANIGRAMME FONCTIONNEL GENERAL DE L'ORGANISME



Source : organigramme fonctionnel d'Antin Résidences transmis en juillet 2019.

8.3 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE

8.3.1 Organisation juridique des pôles HLM et concurrentiel du groupe Arcade, avant le partenariat avec le groupe VYV



Source : diaporama de présentation à l'Ancols du groupe Arcade-VYV du 12/03/2019 (actualisé au 16/10/2019).

8.4 REGULARISATION DES CHARGES

Code interne	Nom du programme	Commune	Département	Nbre de logements	Provisions de charges locatives	Charges locatives constatées	Sur (+) ou sous (-) provisionnement
FVIL	Rés. FRANCOIS	TRAPPES	78	41	56 681	4 867	1 064,58%
CLOS	Rés. Le Clos Debussy	MORANGIS	91	73	78 246	39 452	98,33%
MOLI	Rés. MOLIERE	ECOUEN	95	42	55 736	29 201	90,87%
JUZI	Rés République	JUZIERS	78	35	56 574	32 652	73,26%
DEVI	RES NYMPHEAS	VOISINS LE	78	34	63 648	37 861	68,11%
BRIE	RES ART ET NATURE	BRIE COMTE	77	54	14 962	9 046	65,39%
ROUA	Résidence Lucie	LIVRY GARGAN	93	36	76 996	46 806	64,50%
LPRI	RES GREEN LODGE	VILLEPREUX	78	51	88 933	54 130	64,30%
HARM	Rés. L'HARMONIE	LEVALLOIS	92	22	13 897	8 520	63,11%
BARO	RES le Hameau du	JUZIERS	78	35	10 863	6 750	60,94%
CALO	RES CALON LE	ST DENIS	93	28	61 182	38 689	58,14%
ESPR	Rés. DE L'ESPERANCE	MONTIGNY LES	95	105	299 052	190 837	56,71%
VARR	RES BOIS LA BELLE	VARENNES JARCY	91	47	102 635	66 157	55,14%
SARY	RESIDENCE COEUR	SAINTRY SUR	91	35	81 045	52 556	54,21%
QSAU	Rés. QUARTIER DES	GUYANCOURT	78	23	36 548	23 710	54,15%
ARIS	Res. ARISTIDE	LIVRY GARGAN	93	59	113 956	74 364	53,24%
RAMB	Residence La	Gonesse	95	27	16 912	11 074	52,72%
PEIN	Rés. Le Clos des	Magny les	78	21	37 504	24 921	50,49%
CITE	Rés. CLEMENCEAU 2	CHEVANNES	91	49	101 368	67 570	50,02%
AFRA	Rés. ANATOLE	LE KREMLIN	94	57	104 322	71 400	46,11%
PPRE	Rés. LES PETITS PRES	PLAISIR	78	81	145 155	99 796	45,45%
MALR	Rés. ANDRE	GAGNY	93	32	46 763	32 236	45,07%
VAIL	Résidence E.	BEZONS	95	54	97 762	67 998	43,77%
DEFS	Rés. DEFENSE SUD	PUTEAUX	92	40	60 196	42 125	42,90%
MRAV	Rés. MAURICE RAVEL	SARTROUVILLE	78	77	232 855	163 008	42,85%
ARMA	Rés. ARMANCE	ECOUEN	95	25	8 718	6 106	42,77%
BARE	Résidence Cassandre	DEUIL LA BARRE	95	47	45 638	32 022	42,52%
BONE	Rés. Grand Angle	BOIS D ARCY	78	50	95 755	67 247	42,39%
AQUE	Rés. DE L'AQUEDUC	PLAISIR	78	81	127 946	90 840	40,85%
COCT	Rés. JEAN COCTEAU	SARTROUVILLE	78	113	259 055	184 532	40,38%
NIGE	Résidence du Niger	PARIS	75	81	115 103	82 236	39,97%
BALZ	Rés. LES BALZANES	TAVERNY	95	33	16 593	11 933	39,05%
DLYS	RES FLEURS DE LYS	GONESSE	95	32	50 178	36 252	38,42%
MAUR	Rés. LE	MAUREPAS	78	22	19 782	14 317	38,17%
CROZ	Rés. PARIS	PARIS	75	115	271 365	196 691	37,97%
LAGN	Rés. RUE DE LAGNY	MONTREUIL	93	41	58 946	42 905	37,39%
GAUG	Rés. PAUL GAUGUIN	COMBS LA VILLE	77	60	138 804	101 058	37,35%
FOCH	Résidence FOCH	CONFLANS STE	78	25	43 972	32 061	37,15%
CORM	Rés. LES CORMIERS	NOISY LE GRAND	93	246	541 801	395 509	36,99%
PATU	Rés. Les Paturons	ST OUEN L	95	41	56 711	41 745	35,85%
STGE	CENTRE VILLE BUSSY	BUSSY ST	77	39	86 307	63 557	35,79%
AVPA	Rés. AVENUE DE	VILLEJUIF	94	60	127 479	93 927	35,72%
VITR	Rés. RUE DE VITRUVÉ	PARIS	75	26	35 235	25 987	35,59%
TOUR	Rés. LE TOURVILLE	LIVRY GARGAN	93	23	32 030	23 648	35,45%
DANT	Rés. DANTON	COURBEVOIE	92	117	257 866	190 908	35,07%

Code interne	Nom du programme	Commune	Département	Nbre de logements	Provisions de charges locatives	Charges locatives constatées	Sur (+) ou sous (-) provisionnement
FVIL	Rés. FRANCOIS	TRAPPES	78	41	56 681	4 867	1 064,58%
CLOS	Rés. Le Clos Debussy	MORANGIS	91	73	78 246	39 452	98,33%
MOLI	Rés. MOLIERE	ECOUEN	95	42	55 736	29 201	90,87%
JUZI	Rés République	JUZIERS	78	35	56 574	32 652	73,26%
DEVI	RES NYMPHEAS	VOISINS LE	78	34	63 648	37 861	68,11%
BRIE	RES ART ET NATURE	BRIE COMTE	77	54	14 962	9 046	65,39%
ROUA	Résidence Lucie	LIVRY GARGAN	93	36	76 996	46 806	64,50%
LPRI	RES GREEN LODGE	VILLEPREUX	78	51	88 933	54 130	64,30%
HARM	Rés. L'HARMONIE	LEVALLOIS	92	22	13 897	8 520	63,11%
BARO	RES le Hameau du	JUZIERS	78	35	10 863	6 750	60,94%
CALO	RES CALON LE	ST DENIS	93	28	61 182	38 689	58,14%
ESPR	Rés. DE L'ESPERANCE	MONTIGNY LES	95	105	299 052	190 837	56,71%
VARR	RES BOIS LA BELLE	VARENNES JARCY	91	47	102 635	66 157	55,14%
SARY	RESIDENCE COEUR	SAINTRY SUR	91	35	81 045	52 556	54,21%
QSAU	Rés. QUARTIER DES	GUYANCOURT	78	23	36 548	23 710	54,15%
ARIS	Res. ARISTIDE	LIVRY GARGAN	93	59	113 956	74 364	53,24%
RAMB	Residence La	Gonesse	95	27	16 912	11 074	52,72%
PEIN	Rés.le Clos des	Magny les	78	21	37 504	24 921	50,49%
CITE	Rés. CLEMENCEAU 2	CHEVANNES	91	49	101 368	67 570	50,02%
AFRA	Rés. ANATOLE	LE KREMLIN	94	57	104 322	71 400	46,11%
PPRE	Rés. LES PETITS PRES	PLAISIR	78	81	145 155	99 796	45,45%
MALR	Rés. ANDRE	GAGNY	93	32	46 763	32 236	45,07%
VAIL	Résidence E.	BEZONS	95	54	97 762	67 998	43,77%
DEFS	Rés. DEFENSE SUD	PUTEAUX	92	40	60 196	42 125	42,90%
MRAV	Rés. MAURICE RAVEL	SARTROUVILLE	78	77	232 855	163 008	42,85%
ARMA	Rés. ARMANCE	ECOUEN	95	25	8 718	6 106	42,77%
BARE	Résidence Cassandre	DEUIL LA BARRE	95	47	45 638	32 022	42,52%
BONE	Rés. Grand Angle	BOIS D ARCY	78	50	95 755	67 247	42,39%
AQUE	Rés. DE L'AQUEDUC	PLAISIR	78	81	127 946	90 840	40,85%
COCT	Rés. JEAN COCTEAU	SARTROUVILLE	78	113	259 055	184 532	40,38%
NIGE	Résidence du Niger	PARIS	75	81	115 103	82 236	39,97%
BALZ	Rés. LES BALZANES	TAVERNY	95	33	16 593	11 933	39,05%
DLYS	RES FLEURS DE LYS	GONESSE	95	32	50 178	36 252	38,42%
MAUR	Rés. LE	MAUREPAS	78	22	19 782	14 317	38,17%
CROZ	Rés. PARIS	PARIS	75	115	271 365	196 691	37,97%
LAGN	Rés. RUE DE LAGNY	MONTREUIL	93	41	58 946	42 905	37,39%
GAUG	Rés. PAUL GAUGUIN	COMBS LA VILLE	77	60	138 804	101 058	37,35%
FOCH	Résidence FOCH	CONFLANS STE	78	25	43 972	32 061	37,15%
CORM	Rés. LES CORMIERS	NOISY LE GRAND	93	246	541 801	395 509	36,99%
PATU	Rés.Les Paturons	ST OUEN L	95	41	56 711	41 745	35,85%
STGE	CENTRE VILLE BUSSY	BUSSY ST	77	39	86 307	63 557	35,79%
AVPA	Rés. AVENUE DE	VILLEJUIF	94	60	127 479	93 927	35,72%
VITR	Rés. RUE DE VITRUE	PARIS	75	26	35 235	25 987	35,59%
TOUR	Rés. LE TOURVILLE	LIVRY GARGAN	93	23	32 030	23 648	35,45%
DANT	Rés. DANTON	COURBEVOIE	92	117	257 866	190 908	35,07%

JFRA	Rés. JARDINS DE	TREMBLAY EN	93	27	36 364	26 988	34,74%
CONC	Rés. LA CONCORDE	PARIS	75	38	39 687	29 478	34,63%
LN YM	Rés. Les Nymphes	MONTIGNY LE	78	25	18 936	14 073	34,56%
MANO	RÉS. LES ALLEES DE	MORANGIS	91	43	42 653	31 703	34,54%
MARC	Rés. DU MARCHE	DAMMARIE LES	77	86	94 120	70 153	34,16%
PROU	Rés. DU PRE	VERNEUIL SUR	78	44	65 839	49 179	33,88%
ST28	Rés. STEPHENSON	PARIS	75	46	39 744	29 702	33,81%
MOUL	Rés. DU MOULIN	VIRY CHATILLON	91	82	161 511	120 818	33,68%
VILL	Rés. LE VILLAGE	POMPONNE	77	134	263 421	197 185	33,59%
BOIS	Rés. ALLEE DES BOIS	NOISIEL	77	72	193 697	145 300	33,31%
CESA	Rés. Beauchamp	BEAUCHAMP	95	24	34 758	26 092	33,21%
NICO	Rés. fontaine st	GONESSE	95	32	44 497	33 493	32,85%
GFEU	Rés. LE GRAND FEU	EAUBONNE	95	61	94 263	71 314	32,18%
BUS2	Résidence Marie	BUSSY S	77	35	85 849	65 422	31,22%
PREV	Rés. PREVOYANCE	PARIS	75	59	53 125	40 725	30,45%
CGAU	Rés. L'Olympie	MORANGIS	91	22	44 963	34 516	30,26%
HAME	Rés. LE HAMEAU	LOGNES	77	21	5 471	8 193	-33,22%
PALA	Rés Mare la Ville	SACLAY	91	39	48 807	82 343	-40,73%
BAZI	Rés. CHÂTEAU BAZIN	RAMBOUILLET	78	22	4 073	10 011	-59,31%
CBOI	Rés. LE COIN DU BOIS	RAMBOUILLET	78	34	4 529	11 741	-61,43%
Total				3 381			

8.5 TABLEAU RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVES EN MATIERE D'ATTRIBUTION

N° logement	Nom du prog	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique	Nature de l'irrégularité	% de dépassement du plafond de ressources	Loyer mensuel (€)
100181	CROZ	PLA CDC	12/12/2017	08/02/2018	1110417661944GDPUB	Absence de l'avis d'imposition sur les revenus 2016 des demandeurs		359,44
104141	ABVI	PLA CDC	05/06/2018	27/06/2018	111121784672475056	Récépissé constatant la reconnaissance d'une protection internationale non valide au moment de la signature du bail		335,90
105978	CART	PLUS CDC	24/09/2019		1110619274154GDPUB	Absence de l'avis d'imposition sur les revenus 2017 de son partenaire de PACS		400,90
010454	GENT	HLM C A Tr	20/12/2017	26/01/2018	1110217587011GDPUB	Absence de l'avis d'imposition sur les revenus 2016 du demandeur		268,16
101655	AFRA	PLI Conv.A	26/09/2017	17/10/2017	1111016493094GDPUB	Dépassement plafond de ressources	1,1 %	658,87
010684	GENT	HLM C A Tr	05/12/2017	16/02/2018	1110917762419AL010	Absence de l'avis d'imposition sur les revenus 2016 du demandeur		228,30
013093	JAUR	PLA T.Soc.	05/12/2017	19/12/2017	111011472278210023	Dépassement plafond de ressources	31,4 %	273,58
114162	MOTO	PLA Integ.	15/03/2017	30/03/2017	1110217598137GDPUB	Dépassement plafond de ressources	43,8 %	405,95
000655	ARMA	PLA CDC	28/11/2017	14/12/2017	1110717723073GDPUB	Dépassement plafond de ressources	0,5 %	770,91

8.6 ANOMALIES CONSTATEES LORS DES VISITES DE PATRIMOINE

Les visites ont porté sur :

- le patrimoine d'Antin résidences : 13 résidences de logements familiaux (plus de 1 600 logements) et 4 résidences sociales et foyers.
- le patrimoine de Coopérer pour habiter : 6 résidences de logements familiaux (plus de 350 logements) et 2 résidences sociales d'environ 150 places.

Sans que cette liste ne revête un caractère exhaustif, figurent ci-dessous quelques constats qui ont pu être réalisés lors des visites concernant les résidences de :

- **Antin résidences :**

- Des désordres ont été constatés s'agissant de celle des Rigondes à Bagnolet, bien que réhabilitée en 2017 : plusieurs fenêtres situées dans les couloirs extérieurs des étages ne ferment plus tout comme le portail automatique, parking extérieur sale, un hall dégradé et squatté, cartouches de chantilly jonchant en grande quantité le sol d'une partie de la cour...
- Un manque d'entretien a été relevé notamment s'agissant des résidences Claude Monet à Saint-Ouen (trafic de drogue, caves encombrées, absence du plan d'évacuation dans le hall 8, chauffage en panne depuis plusieurs jours lors de la visite du 29 novembre 2019...) et Valentin Abeille à Paris 18^e (bac dans le parking non entretenu et absence de seuil, de BAES, de lumière d'accès au parking, installations électriques défectueuses, trafic de drogue, prostitution...). Même si ces programmes sont inscrits au NPNRU, l'organisme doit néanmoins assurer à ses locataires, dans l'attente du démarrage des travaux, la sécurité ainsi que des conditions d'occupation satisfaisantes ce qui ne semble pas toujours être le cas malgré l'application d'un loyer au plafond de la convention.
- Platine d'accès à la cour de la résidence La Ruche à La Plaine-Saint-Denis, en panne depuis plus de deux mois au moment de la visite de patrimoine.
- Fuite depuis plusieurs jours, non réparée, dans le réfectoire de la résidence jeunes actifs BOUCRY à Paris 18, ne permettant plus son utilisation.
- Une porte de sécurité ne fonctionne pas dans la résidence étudiante Guynemer à Saint-Denis. En outre, il a été relevé la présence d'un parking extérieur de 72 places qui n'a jamais été occupé depuis sa mise en service en 2002.

- **Coopérer pour habiter :**

- La qualité des matériaux utilisés lors de la construction (réalisée en maîtrise d'ouvrage directe) de la résidence Baptiste à Le Plessis-Tréville interpelle car bien que construite en 1995, des travaux de réhabilitation à hauteur de 30 k€ par logement ont été engagés moins de 25 ans plus tard.
- Certaines malfaçons (chauffage, désembuage, fermeture des volets roulants et de fenêtres) n'ont toujours pas été réparées dans l'EHPA Renon à Vincennes, bien que réceptionné en 2013.



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

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

www.ancols.fr