

SA d'HLM BATIGÈRE ÎLE-DE-FRANCE

PARIS (75)



# RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2016-105

**RAPPORT DE CONTRÔLE**  
**N° 2016-105**  
**SA d'HLM BATIGÈRE ÎLE-DE-FRANCE**  
**PARIS (75)**

*Document confidentiel*

## FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2016-105 SA d'HLM BATIGÈRE ÎLE-DE-FRANCE – (75)

Président du conseil de surveillance (CS) : Jean-Michel JUTON

Président du directoire : Dominique DUBAND

Directeur général (DG) : Claude KNAPIK

Adresse : 89, rue de Tocqueville, 75017 PARIS

Actionnaire principal : SA d'HLM Batigère SAREL

N° SIREN : 582 000 105

Raison sociale : BATIGERE ILE DE FRANCE SOCIETE ANONYME D'HABITATIONS A LOYER MODERE

**AU 31 DÉCEMBRE 2016**

Nombre de logements familiaux gérés :	<b>16 075</b>	Nombre de logements familiaux en propriété :	<b>13 245</b>	Nombre de places en résidences spécialisées en propriété :
---------------------------------------	---------------	--	---------------	--

Indicateurs	Organisme	Référence région	France métropolitaine
<b>PATRIMOINE</b>			
Logements vacants (hors vacance technique)	1,64	2,5	3,2
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacance technique)	0,63	1	1,6
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	7,12	6,4	9,7
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,9	NC	NC
Âge moyen du parc (en années)	57	NC	NC
<b>POPULATION LOGÉES</b>			
Locataires dont les ressources			
< 20 % des plafonds	15,7	15,00	
< 60 % des plafonds	54,4	53,5	
> 100% des plafonds	16,5	14,9	
Bénéficiaires d'aide au logement	33,5	?	
Familles monoparentales	27,5	21	
Personnes isolées	31,8	32,1	
<b>GESTION LOCATIVE</b>			
Moyenne des loyers mensuels (€/m <sup>2</sup> de surface habitable)	7,07	6,70	5,69
Taux d'impayés inscrit au bilan (% des loyers et charges)	16,49 %	16,0 %	13,7 %
<b>STRUCTURE FINANCIERE ET RENTABILITE</b>			
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (mois de dépenses)	1,68 mois	S.O	S.O
Fonds de roulement net global (mois de dépenses)	6,86 mois	3,8 mois	3,8 mois
Autofinancement net / chiffre d'affaires	3,88 %	11,26 %	11,01 %

(1) Enquête OPS 2016 (BDIF), 2014 (Région IDF), 2012 (France)

(2) RPLS au 1/1/2016

(3) Bolero 2014 : ensemble des SA d'HLM d'Île-de-France

## POINTS FORTS :

- ▶ Société structurée et dynamique.
- ▶ Stratégie de développement adaptée aux besoins locaux.
- ▶ Gestion administrative efficace avec du personnel fortement impliqué.
- ▶ Patrimoine bien entretenu avec une attention particulière sur les sites en quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV).
- ▶ Suivi des impayés permettant de contenir les dettes locataires.
- ▶ Niveau des ventes aux locataires avec pour objectif de disposer de ressources pour le développement de l'offre de logements.
- ▶ Situation financière saine malgré un endettement élevé pour faire face à la croissance volontariste du patrimoine.

## POINTS FAIBLES :

- ▶ Organisation de la mutualisation des prestations du groupe Batigère complexe et peu stable dans le temps qui rend difficile la mesure des économies d'échelle.
- ▶ Manque de fiabilité des indicateurs et des données relatifs à l'exploitation.
- ▶ Absence de définition de stratégie globale sur les logements non conventionnés par le CS : fixation plafonds de loyers et de ressources, passage en commission d'attribution des logements (CAL).
- ▶ Maintien de plusieurs sociétés du groupe Batigère sur les mêmes territoires franciliens peu pertinent.
- ▶ Taux de vacance des logements élevé.
- ▶ Coût de gestion élevé malgré les efforts réalisés sur les dépenses de personnel.

## IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Cinq dépassements de loyers pratiqués par rapport au loyer plafond de la convention APL.
- ▶ Non recensement systématique des locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux.
- ▶ Quatre attributions de logements irrégulières.
- ▶ Cinq logements conventionnés loués à des personnes morales non autorisées par la réglementation.

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

---

Inspecteurs-auditeurs ANCOLS :

Directeur territorial du contrôle et des suites Île-de-France :

Précédent rapport de contrôle MILOS : 2010-167 de décembre 2012

Contrôle effectué du 11 janvier au 29 septembre 2017.

Diffusion du rapport : juillet 2018

# RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2016-105

## SA d'HLM BATIGÈRE ÎLE-DE-FRANCE – 75

Synthèse .....	8
1. Préambule .....	10
2. Présentation générale de l'organisme .....	11
2.1 Le groupe Batigère .....	11
2.1.1 Historique.....	11
2.1.2 Présentation du groupe.....	11
2.1.3 Structures de mutualisation et de coopération .....	13
2.1.4 SA d'HLM Batigère Ile-de-France .....	14
2.2 Gouvernance et management .....	14
2.2.1 Capital et actionnariat .....	14
2.2.2 Évaluation de la gouvernance.....	15
2.2.3 Relations intra-groupes .....	17
2.2.4 Organisation.....	18
2.2.5 Commande publique.....	19
2.3 Train de vie de l'organisme .....	20
2.4 Conclusion .....	20
3. Patrimoine.....	21
3.1 Caractéristiques du patrimoine .....	21
3.1.1 Description et localisation du parc .....	21
3.1.2 Données sur la vacance et la rotation.....	23
3.2 Accessibilité économique du parc.....	24
3.2.1 Loyers du parc conventionné .....	24
3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS).....	26
3.2.3 Charges locatives .....	27
3.3 Conclusion .....	28
4. Politique sociale et gestion locative .....	28
4.1 Caractéristiques des populations logées.....	28
4.2 Accès au logement .....	30
4.2.1 Connaissance de la demande .....	30

4.2.2	Politique d'occupation du parc .....	30
4.2.3	Gestion des attributions .....	30
4.3	Qualité du service rendu aux locataires .....	34
4.4	Traitement des impayés .....	36
4.5	Location à des tiers ou occupations non réglementaires .....	37
4.6	Conclusion .....	37
5.	Stratégie patrimoniale .....	38
5.1	Analyse de la politique patrimoniale .....	38
5.2	Évolution du patrimoine .....	38
5.2.1	Offre nouvelle .....	38
5.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage .....	39
5.3.1	Engagement et suivi des opérations .....	39
5.3.2	Analyse d'opérations .....	39
5.4	Maintenance du parc .....	41
5.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine .....	41
5.5	Ventes de patrimoine .....	43
5.5.1	Ventes en bloc .....	43
5.5.2	Ventes à l'unité .....	44
5.5.3	Impact financier des cessions .....	44
5.6	Conclusion .....	44
6.	Tenue de la comptabilité et analyse financière .....	45
6.1	Tenue de la comptabilité .....	45
6.2	Analyse financière .....	45
6.2.1	Analyse de l'exploitation .....	45
6.2.2	Le versement de dividendes .....	47
6.2.3	Les produits .....	47
6.2.4	Les charges .....	48
6.2.5	Gestion de la dette .....	51
6.2.6	Gestion de la trésorerie .....	51
6.2.7	Résultats comptables .....	51
6.2.8	Structure financière .....	52
6.3	Analyse prévisionnelle .....	54
6.4	Conclusion .....	56

Annexes.....	57
7.1 Informations générales.....	57
7.2 Carte des organismes du réseau Batigère (extrait du rapport d'activité 2016) .....	59
7.3 Description et localisation du parc.....	60
7.4 Dépassements de loyers.....	61
7.5 Récapitulatif des irrégularités relevées.....	62
7.6 Sigles utilisés.....	63

## SYNTHESE

La SA d'HLM Batigère Île-de-France est une filiale du groupe Batigère dont la maison mère, la SA d'HLM Sarel est implantée en région Grand Est. Le groupe détient au total 66 000 logements répartis sur les régions Grand Est, Auvergne-Rhône-Alpes et Île-de-France. Sur cette dernière, la SA d'HLM Batigère Île-de-France gère 16 075 logements dont 2 848 pour le compte de la SA d'HLM Sarel et de l'Etat. La SA d'HLM Novigère, filiale du groupe, y est également implantée. La rationalisation des implantations, dispersées entre ces sociétés franciliennes s'impose pour engendrer des économies d'échelle et simplifier l'organisation. Le regroupement est en cours.

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

La SA d'HLM Batigère Île-de-France bénéficie également des prestations mutualisées et internalisés du GIE Amphithéâtre, du GIE Batigère Développement Grand Paris (BDGP) et de l'association pour l'Accompagnement, le Mieux-être et le Logement des Isolés (AMLI). Cette organisation des prestations intra groupe, complexe, dont la pertinence en termes financiers ne semble pas avérée, engendre des coûts de gestion élevés.

La gouvernance est organisée en CS et directoire. Les principales décisions stratégiques de la SA d'HM Batigère Île-de-France font l'objet d'un examen et d'un débat au sein du CS. Les conseillers devront être complétés afin de se mettre en conformité avec les dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH (IV) en nommant un représentant supplémentaire des établissements publics et collectivités territoriales puisque seulement deux conseillers représentent les collectivités (département des Hauts-de-Seine et département de Paris).

Dans son ensemble, la gestion de la SA d'HLM Batigère Île-de-France est satisfaisante mais nécessite encore sur certains points un effort d'amélioration.

La SA d'HLM Batigère Île-de-France dispose d'un parc réservé à près de 90 %. Si elle respecte la réglementation en matière d'attribution de logement social (ressources et plafonds de loyers), elle n'atteint pas totalement les objectifs qui lui ont été fixés en matière d'accueil des publics prioritaires. Par ailleurs, dans un territoire francilien où la demande de logement social est très forte, elle devra être vigilante sur l'identification systématique des locataires qui seraient susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux (sous-occupation, handicap, ressources de ménages supérieures au double des plafonds réglementaires).

Elle détient plus de 1 203 logements non conventionnés sur lesquels le CS devra définir une stratégie en termes de loyers et de ressources au regard de sa mission d'intérêt général. Dans l'ensemble, comparés aux loyers moyens des bailleurs sociaux franciliens, les loyers pratiqués restent globalement supérieurs.

Le profil du parc de logements de la SA d'HLM Batigère Île-de-France est contrasté. 33 % des logements sont situés dans de grands quartiers d'habitat social classés en QPV avec des problématiques de rénovation urbaine dont le suivi est bien réalisé. Bien qu'elle dispose de logements sociaux à Paris intra-muros (22 %), le développement sur ce territoire est plus difficile compte tenu des coûts de sortie élevés des opérations.

Le patrimoine est bien entretenu : de gros efforts de réhabilitation et de démolition – reconstruction, financés en partie par l'ANRU, ont été réalisés, et devraient se poursuivre jusqu'en 2020, date à laquelle l'ensemble du parc sera réhabilité. Cependant, en matière de diagnostics techniques, la SA d'HLM Batigère devra veiller à réaliser les dossiers amiante dans les parties privatives dans leur ensemble, et non pas seulement à la relocation des logements, dans le respect des dispositions réglementaires.

En parallèle, et grâce notamment aux produits des ventes de logements, la SA d'HLM Batigère Île-de-France dispose d'un plan volontariste de développement en phase avec les besoins locaux de logements sociaux ; ainsi, sur la période 2012-2016, elle a construit 940 logements et en a acquis 500. La création récente du GIE BDGP consacré principalement au développement immobilier des filiales en région Île-de-France, devrait lui permettre de maximiser ses objectifs de développement.

La SA d'HLM Batigère Île-de-France est une société solide financièrement mais dont la politique de développement dépend des plus-values engendrées par les cessions de patrimoine. La capacité d'autofinancement s'améliore sur la période (+ 50 % entre 2012 et 2015) et de façon plus importante que le remboursement des emprunts (+ 34 %). L'autofinancement connaît de ce fait une augmentation qui demeure cependant peu élevée compte tenu de la stratégie patrimoniale menée par la société. La poursuite de l'accroissement envisagé du patrimoine va réduire le fond de roulement long terme à la livraison et éroder la solidité financière. Néanmoins, la stratégie de développement réfléchi demeure en rapport avec le potentiel financier du groupe Batigère.

Le directeur général

  
Pascal MARTIN-GOUSSET

# 1. PREAMBULE

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

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

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

et qui sont éventuellement relevés dans le présent rapport de contrôle sont passibles de sanctions. Le cas échéant, les sanctions sont prises par le ministre chargé du logement, sur proposition du conseil d'administration de l'ANCOLS, après examen du rapport par son comité de 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 contrôle précédent effectué par la Miilos (n° 2010-167 de décembre 2012) relevait que la société contribuait activement au logement des ménages à faibles revenus. La société avait engagé un important effort de réhabilitation de son parc et était partie prenante de plusieurs projets importants de renouvellement urbain. Les ventes de logements lui permettaient de pallier la faiblesse de l'autofinancement dégagé par l'exploitation. Il était constaté cependant des loyers pratiqués atteignant les plafonds réglementaires des conventions APL et une qualité insuffisante de la gestion de proximité sur certains sites.

En outre, il était observé que les relations entre les différentes entités du groupe Batigère se caractérisaient par des irrégularités et des risques de transfert de fonds du secteur aidé vers le secteur marchand. C'était le cas notamment de marchés de services intra groupe passés en méconnaissance des règles de la commande publique. Il était noté également un manque de contrôle et de maîtrise des coûts des prestations assurées en interne au groupe. La redevance de marque versée par la société à une entité du groupe était relevée comme dépourvue de fondement.

Le présent rapport de contrôle porte sur la période 2012-2016 à l'exception de l'analyse comptable et financière qui concerne les exercices comptables 2012-2015.

## 2. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

### 2.1 LE GROUPE BATIGERE

#### 2.1.1 Historique

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

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

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

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

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

#### 2.1.2 Présentation du groupe

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

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

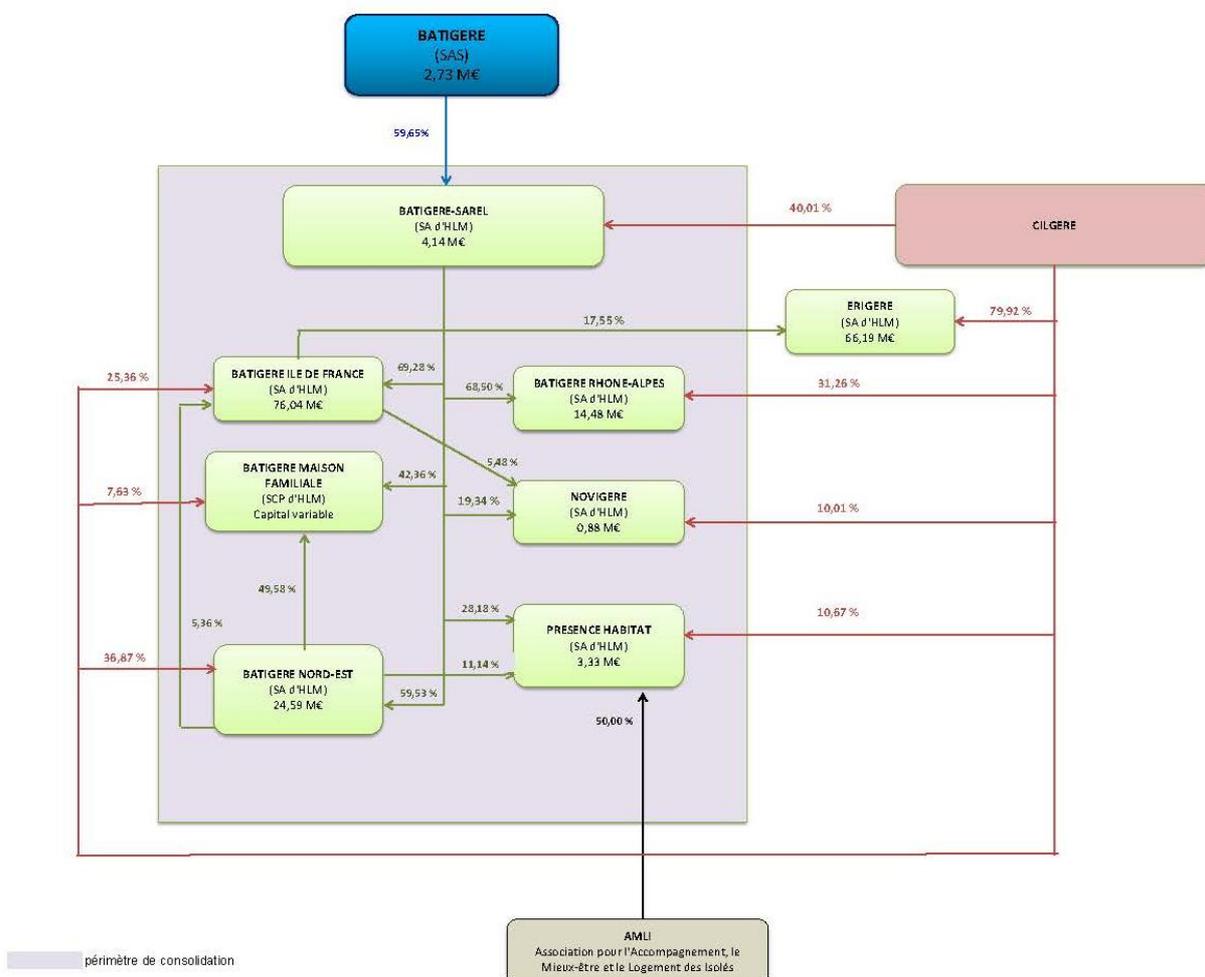
---

<sup>1</sup> Réforme entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 en application de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016.

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

Ces sociétés détiennent au total plus de 58 000 logements.

### ORGANIGRAMME GROUPE BATIGERE au 31.12.2016



Au 1<sup>er</sup> juillet 2017 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier, Batigère Nord-Est (BNE) a absorbé sa société mère Batigère Sarel, et ce dans le but de renforcer la tête de groupe. Il s'agit d'une absorption de la mère par la fille avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Pour éviter que de cette fusion ne résulte une participation majoritaire d'AL au capital de la nouvelle société, Batigère Sarel a fait jouer la clause d'agrément des cessions d'actions à un tiers

non-actionnaire. En effet, cette clause qui figure dans les statuts types des SA d'HLM prévoit que le transfert d'actions à un tiers non-actionnaire de la société, à quelque titre que ce soit, doit être autorisé par le CS ou le CA, qui peut refuser et désigner un autre bénéficiaire de la transaction. Le CS de Batigère Sarel, considérant qu'AL avait la qualité de nouvel actionnaire par rapport à Cilgère, ne l'a pas agréé. Le portage des actions a été effectué par l'association pour l'Accompagnement, le Mieux-être et le Logement des Isolés (AMLI). Une fois la fusion effective, AMLI a rétrocédé à AL la fraction de ses titres nécessaire à assurer le maintien de cette dernière à hauteur de 40 % dans le capital de la nouvelle structure issue de la fusion.

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

La stratégie du groupe est marquée par un modèle économique qui repose sur un volume élevé de ventes en accession qui permet de dégager des fonds propres investis dans le développement. Par ailleurs, la mutualisation des moyens au sein de GIE (cf. § 2.1.3) participe à la construction de procédures et d'outils communs.

### **2.1.3 Structures de mutualisation et de coopération**

Après une première étape de fonctionnement avec un seul GIE, le choix a été fait de dissocier un GIE « généraliste » dont les membres et clients peuvent appartenir ou non au groupe Batigère, et trois GIE spécialisés dans notamment les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage, principalement<sup>2</sup> au bénéfice des entités du groupe et du réseau. Ce choix correspond à la volonté de spécialiser une expertise dans le développement du patrimoine, et à la nécessité ressentie par les dirigeants du groupe de disposer d'une visibilité et d'un ancrage territorial plus favorables au dialogue avec les collectivités. Il conduit néanmoins ces GIE dédiés au développement à bénéficier des prestations support du GIE généraliste. Deux types différenciés de GIE coexistent ainsi :

- le GIE Amphithéâtre est issu de la transformation en 2012 de l'association Batigère Ressources. Fin 2016, ce GIE regroupait, outre les six SA d'HLM du groupe Batigère, 13 autres entités (sept SA d'HLM, deux associations, un GIE et trois SA filiales d'AL).  
Il a pour objet la réalisation de prestations de support, principalement dans les domaines juridique et informatique, sans oublier ceux des ressources humaines et de la formation. Il assure également des missions d'expertise et anime des échanges métiers dans les principaux domaines d'intervention des ESH.
- Les GIE Batigère Développement Grand-Est, Batigère Développement Grand Paris, et Cilgère Entreprises-Habitat Constructions (Région Rhône-Alpes) mutualisent les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage liées au développement et à l'ingénierie pour les achats des sociétés situées sur leurs territoires respectifs. La mutualisation de ces activités a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2014, tout d'abord au sein du GIE Amphithéâtre, puis, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015, au sein des trois GIE territorialisés (Grand-Est, Île-de-France, Rhône-Alpes) créés afin d'héberger ces activités opérationnelles. Le GIE Amphithéâtre demeure spécialisé dans les activités de support.

Au-delà de ces structures, l'association « Avec Batigère » est un réseau qui regroupait, fin 2016, 16 ESH, deux coopératives d'HLM, et une association œuvrant dans le domaine du très social, implantées dans sept régions, et représentant 135 000 logements (cf. annexe 7.2). L'association a pour objet de créer un réseau professionnel

---

<sup>2</sup> Ces GIE ont aussi pour membres ou clients des entités autres que les entités du groupe Batigère.

en rapprochant des organismes d'HLM, des filiales immobilières de collecteurs ainsi que des Associations titulaires d'un agrément visé à l'article L. 365-1 du CCH, indépendantes, qui partagent une éthique commune et des intérêts convergents.

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

#### **2.1.4 SA d'HLM Batigère Ile-de-France**

La SA d'HLM Batigère Île-de-France est la plus importante société francilienne du groupe Batigère, issue du rachat en 1996 de la SA d'HLM La Seimaroise. En 2017, elle possède 13 245 logements familiaux, dont 91 % sont conventionnés à l'APL, répartis sur l'ensemble des départements francilien, à l'exception du Val d'Oise (22 % sont situés à Paris). Près d'un tiers du parc est classé en QPV. Le parc comporte également sept foyers, gérés par des organismes extérieurs.

Batigère Île-de-France gère aussi un parc pour le compte de tiers : 2 092 logements de sa maison mère la SA d'HLM Batigère Sarel et 756 logements de l'Etat. La société s'appuie pour son fonctionnement sur les services mutualisés des deux GIE Amphithéâtre et Développement Grand Paris ainsi que sur l'association AMLI.

## **2.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT**

### **2.2.1 Capital et actionariat**

#### *a) Non reconduction du pacte d'actionnaire avec le collecteur Cilgère et séparation d'AL*

Le pacte d'actionnaires du 26 février 2004 liant Batigère Sarel et le collecteur Cilgère n'a pas été renouvelé à son échéance du 26 février 2016, pour anticiper dans le cadre de la réforme d'AL, la disparition de Cilgère au 1<sup>er</sup> janvier 2017 et le transfert de ses titres à la nouvelle entité « Action Logement Immobilier » (ALI). Conformément aux dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH, cette modification de l'actionariat de référence a entraîné le renouvellement de l'agrément délivré à Batigère Île-de-France, par arrêté ministériel du 26 mai 2016.

#### *b) Actionariat*

Les deux principaux actionnaires de Batigère Île-de-France sont deux SA d'HLM du groupe Batigère : Batigère Sarel (69,28 % du capital) et Batigère Nord-Est (5,3 % du capital), ces deux sociétés ayant fusionné entre elles avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2017. La société distribue chaque année des dividendes à ses actionnaires : 409 k€ ont été versés en dividendes au titre de 2015.

Le collecteur CILGERE détenait 25,3 % du capital jusqu'au 31 décembre 2016, date après laquelle ALI lui a été substitué de plein droit. Le CS, suivant la procédure appliquée par sa maison mère Batigère Sarel (cf. § 2.1.2), a appliqué la clause d'agrément des cessions d'actions à un tiers non-actionnaire). À ce titre, il a agréé Action Logement Immobilier en qualité de nouvel actionnaire de catégorie 4, lors de sa réunion du 1<sup>er</sup> mars 2017.

#### *c) Capital social*

Trois augmentations de capital sont intervenues depuis 2011. Le capital de 20 888 205 € a été porté à 43 154 865 € le 7 décembre 2011, puis à 49 176 036 € le 26 juin 2014. La dernière augmentation de capital intervenue le 30 juin 2015, a porté celui-ci à 76 042 629 €. La valeur nominale d'une action est de 39 €.

Batigère Île-de-France détient en outre des parts de sociétés d'HLM du groupe Batigère : Erigère, à hauteur de 17,55%, Novigère à hauteur de 5,48 %.

## **2.2.2 Évaluation de la gouvernance**

### **2.2.2.1 Conseil de surveillance**

Jusqu'au 6 juin 2014, Batigère Île-de-France a été administrée par un CA présidé par M. Robert Baehrel (13 juin 2002 - 6 juin 2013), puis par M. Dominique Duband (6 juin 2013 – 6 juin 2014).

En 2014, la société a opté pour un mode de gouvernance à CS et directoire. Un CS de 18 membres, constitué des anciens administrateurs a été nommé par l'assemblée générale du 6 juin 2014. Le président du conseil de surveillance a été M. Stéphane Buffetaut (6 juin 2014 -23 juin 2016) puis M. Jean-Michel Juton à partir du 23 juin 2016. Un conseiller représente ALI et trois conseillers élus représentent les locataires.

Les dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH (IV), qui prévoient que le CS comprend trois représentants des établissements publics et collectivités territoriales sont imparfaitement appliquées puisque seulement deux conseillers représentent les collectivités (département des Hauts-de-Seine et département de Paris).

La société indique que dans le cadre de la fusion-absorption des SA d'HLM Novigère et Soval par Batigère Île-de-France, sur lequel une assemblée générale fixée au 26 juin 2018 se prononcera, la candidature d'une troisième collectivité sera proposée. Les trois postes réservés à la catégorie 2 seront ainsi pourvus.

En outre, le CS ne comprend que trois femmes sur 18 membres, alors que les dispositions de l'article L. 225-69 du code de commerce prévoient que le CS est composé en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes. La société, s'est engagée, aux termes de l'accord collectif du 19 juin 2012, à promouvoir l'équilibre homme/femme dans les différents niveaux de responsabilité, et pourrait étendre cette exigence à ses organes de gouvernance.

Le CS se réunit quatre fois dans l'année. Les conseillers nomment les membres du directoire. Ils sont invités à se prononcer sur les décisions stratégiques de la société (ventes, loyers, acquisitions et cessions de patrimoine, plan d'investissement, politique d'attribution, orientations stratégiques à cinq ans et budget). L'évolution des principaux indicateurs de gestion locative et le bilan de l'activité des CAL leur sont régulièrement présentés. Le CS est informé des projets d'opérations et des clôtures d'opérations, ainsi que de l'exécution des marchés. Il a approuvé le projet de la première convention d'utilité sociale passée avec l'Etat ainsi que le plan stratégique de patrimoine 2016-2020. Le rapport de la MIILOS a été communiqué aux administrateurs et commenté lors de la réunion du CA de mars 2013.

Au regard de la mission d'intérêt général qui est celle de Batigère Île-de-France, le CS n'a pas défini de stratégie globale concernant ses logements non conventionnés en ce qui concerne notamment la définition des plafonds de loyers et de ressources applicables. Il est rappelé qu'en application des dispositions de l'article L. 411-1 du CCH, les immeubles appartenant à un organisme HLM sont destinés à loger des personnes de ressources modestes.

En effet, la société gère au total en région Île-de-France 2 167 logements non conventionnés : 1 203 logements dont elle est propriétaire et 964 logements pour le compte de la SA d'HLM Batigère Sarel (cf. § 3. Patrimoine).

La société indique que ses logements non conventionnés relèvent principalement de deux catégories de financement : les PLI et les PEX-BESSON et que lors d'un prochain conseil de surveillance, une stratégie de politique de commercialisation de ces logements sera présentée.

Le CS a mis en place trois CAL, une commission d'appel d'offres (CA0) et un comité d'audit chargé de l'analyse des procédures de contrôle interne. En outre, un comité des rémunérations constitué de quatre conseillers est chargé d'assister le CS dans la détermination des rémunérations des membres du directoire au titre de leur mandat social.

### **2.2.2.2 Directoire**

Le directoire comprend deux membres : M. Dominique Duband, président, et M. Claude Knapik, DG.

Le changement de mode d'administration n'a pas substantiellement modifié le fonctionnement ni la teneur des informations traitées par le conseil. Il a toutefois entraîné une augmentation des frais de direction d'environ 300 k€, puisque le président du directoire est rémunéré, comme l'autorisent les dispositions de l'article L. 225-63 du code de commerce, alors que le mandat de président du CA est obligatoirement exercé à titre gratuit. Le fonctionnement de la direction n'a pas été impacté, le président du directoire ayant dès sa nomination, très largement délégué ses pouvoirs au DG.

### **2.2.2.3 Direction générale**

Trois DG se sont succédé depuis 2009. M. Stanislas Jobbé-Duval (1<sup>er</sup> septembre 2009 – 31 décembre 2013), salarié de la société mère Batigère-Sarel était mis à disposition par convention en qualité de DG. Sa rémunération était facturée à cette dernière.

Après une période d'intérim assuré par M. Jean-Michel Juton (1<sup>er</sup> janvier 2014 - 19 mars 2014), M. Hubert Cunat (19 mars 2014 - 31 mars 2017) a été régulièrement nommé par le CA en qualité de DG titulaire d'un mandat social et sa rémunération fixée par le CA conformément aux dispositions de l'article L.225-53 du code de commerce. Lors de sa nomination au directoire, il a été maintenu dans ses fonctions de DG de la société. Son mandat social a pris fin à son départ le 31 mars 2017 et il a été réintégré dans son contrat de travail avec Batigère-Sarel.

M. Claude Knapik, est DG depuis 1<sup>er</sup> avril 2017. Au moment du contrôle, Monsieur Knapik occupait au sein du groupe les trois postes de dirigeant suivants : DG de Batigère Île-de-France, membre du directoire de la SA d'HLM Batigère<sup>3</sup> et président du directoire de la holding SAS Batigère.

Les dispositions de l'article R.225-63 du code de commerce prévoient : « *L'acte de nomination fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du directoire.* ». Cette nomination fait l'objet d'une délibération CS. Or, contrairement à la disposition de l'article R. 225-49 du code de commerce qui prévoit : « *les délibérations du conseil de surveillance sont constatées par des procès-verbaux établis sur un registre spécial tenu au siège social* », les procès-verbaux conservés dans le registre tenu au siège de la société ne comportent pas le montant de la rémunération des membres du directoire.

Cette pratique amène à s'interroger sur les informations transmises aux conseillers en ce qui concerne ce point particulier, sur lequel la société est invitée à être davantage transparente.

La société répond que les membres du conseil de surveillance, après réunion du comité de rémunération et sur proposition de ce dernier, délibèrent sur le montant de la rémunération à allouer aux membres du directoire. Cependant, le procès-verbal du comité de rémunération, annexé à celui du conseil de surveillance est conservé à part pour des raisons de confidentialité.

---

<sup>3</sup> La SA d'HLM Batigère est issue au 1<sup>er</sup> janvier 2017 de la fusion des deux SA d'HLM Batigère Sarel et Batigère Nord-Est

## **2.2.3 Relations intra-groupes**

### **2.2.3.1 Mutualisation des services**

La mutualisation des prestations au sein du groupe est complexe dans son organisation et manque de stabilité dans le temps. Le contrôle et l'évaluation des prestations internes au groupe Batigère sont peu formalisés. Il est difficile de mesurer si la mutualisation génère effectivement des économies d'échelle, les coûts de gestion demeurant élevés (cf. § 6.2.4.2).

En effet, l'organisation des prestations intragroupe a fluctué, à la fois en ce qui concerne le statut des organismes prestataires, le périmètre d'intervention et la nature des prestations mutualisées. Ceci entraîne un certain manque de lisibilité. Lors des présentations budgétaires en CS, le coût des prestations intragroupe est globalisé dans les frais de fonctionnement et ne fait pas l'objet d'une présentation des différents postes mutualisés pour la SA d'HLM Batigère Île-de-France et en comparaison avec les autres sociétés du groupe.

La société répond que le recours aux structures de mutualisation du groupe Batigère lui permet d'avoir accès à des pôles d'expertise dans les domaines des ressources humaines, achats, développement immobilier, juridique, etc..., qu'elle ne pourrait assumer financièrement. Les modalités de facturation des prestations effectuées par ces structures de mutualisation sont clairement définies dans le contrat constitutif et le règlement intérieur de chaque GIE. Les coûts sont présentés et approuvés par les membres lors des assemblées générales des GIE, ce qui traduit une transparence du coût supporté par chaque membre. La société précise qu'elle a fait le choix de présenter à son conseil de surveillance le coût de ces prestations dans les frais de fonctionnement.

En 2017, la mutualisation repose sur le GIE Batigère Amphithéâtre et le GIE Batigère Développement Grand Paris, sur l'association AMLI, ainsi que sur diverses prestations facturées entre les sociétés du groupe qui génèrent des facturations. Des prestations de services (mandats de ventes, gestion des commerces, gestion des diagnostics techniques) sont également confiées au pôle privé Quadral.

#### *a) GIE Amphithéâtre, GIE Batigère Développement Grand Paris (BDGP) et association AMLI*

Batigère Île-de-France est membre du GIE Amphithéâtre<sup>4</sup>, situé à Metz, qui assure pour le compte de ses adhérents un ensemble de services généraux tels que des prestations juridiques et fiscales, des prestations en matière de ressources humaines, de communication, d'achats, d'affaires générales, d'archivage... En contrepartie de ces prestations, Batigère Île-de-France participe au financement du GIE à concurrence d'une quote-part calculée à partir de clés de répartition. À la suite d'appels de trésorerie, les membres du GIE lui versent mensuellement des acomptes qui sont ajustés en fin d'année compte tenu de ses dépenses réelles. Les comptes du GIE sont validés une fois par an lors de l'assemblée générale. Chaque adhérent au GIE est ensuite destinataire d'un document de synthèse relatif à sa part contributive. La refacturation est fixée en fonction de clés de répartition qui tiennent compte du type de prestation (nombre de logements, nombre de salariés, nombre de réunions, nombre de bulletins de paie...). Les critères retenus constituent une bonne approche des coûts réels. Pour l'exercice 2016, la quote-part de la mutualisation facturée à Batigère Île-de-France a représenté 2,54 M€ (environ 17,5 % du chiffre d'affaires du GIE qui compte 98,7 ETP).

---

<sup>4</sup> Pour mémoire, trois associations assuraient des missions support pour le groupe : l'association Batigère Ressources dans la gestion des ressources humaines, systèmes d'information, communication, politique de développement immobilier et d'activité locative. L'association Batigère-Cilgère Ressources (BC Ressources) dans les domaines de la comptabilité, des finances, du juridique... L'association Batigère-Cilgère Compétences (BC Compétences), proposait des actions portant sur les ressources humaines et le développement des compétences, la cohésion et la communication interne. L'association Batigère Ressources a été transformée en GIE Amphithéâtre et les deux associations BC Ressources et BC Compétences ont été dissoutes en juin 2013 et radiées du répertoire des associations en 2014.

Créé en 2015, le GIE BDGP, basé à Paris, mutualise la conduite des opérations immobilières, les achats, la préparation et le suivi des ventes de logements en Ile-de-France. Les coûts des services du GIE sont refacturés aux membres en fonction de clés de refacturation par centre de coût. Le développement immobilier est facturé en fonction du temps passé. Pour l'exercice 2016, la quote-part de la mutualisation facturée à Batigère Île-de-France a représenté 1,31 M€ (environ 38,2 % des produits perçus par le GIE qui compte 35 ETP).

L'association AMLI assure depuis 2016 l'accompagnement social des locataires sur site ou en agence, le suivi social des ménages identifiés comme fragiles, et l'évaluation sociale de candidats préalablement à l'attribution de logements. AMLI a déployé ses activités, à partir seulement de 2015, en Île-de-France où une délégation territoriale « Grand Paris » a été créée afin de renforcer la qualité de ses interventions. Ces prestations, encadrées par une convention, étaient jusqu'en 2016 effectuées par la société Novigère (400 k€ annuels environ).

*b) Prestations entre Batigère Île-de-France et les ESH du groupe*

Des prestations sont assurées entre sociétés HLM du groupe. Leur contenu est formalisé par des conventions. Batigère Île-de-France assure la gestion de 2 092 logements franciliens appartenant à sa maison mère, la SA d'HLM Batigère-Sarel. Dans le cadre d'un mandat de gestion du 31 décembre 2015, Batigère Île-de-France est rémunérée 957,77 € par an et par logement géré. Cette mesure a été approuvée par les préfets en application des dispositions des articles L.442-9, D.442-15 et R.442-23 du CCH.

La société Batigère Sarel refacture à Batigère Île-de-France, de même qu'à d'autres sociétés du groupe, les coûts de système de gestion informatique des logements et du contrat d'assurance de responsabilité civile. De son côté, le service informatique de Batigère Île-de-France assure des prestations pour Novigère, Erigère et le GIE Batigère Développement Grand Paris.

La redevance de marque versée par les sociétés critiquée par la MILOS dans son rapport n° 2010-167 comme incompatible avec la mission d'intérêt général dévolue à une société d'HLM a pris fin en 2012. Ce point a fait l'objet d'une information au CA de mars 2013.

*c) Prestations assurées par le pôle privé Quadral*

Le groupe immobilier Quadral assure des prestations de gestion immobilière des commerces, de ventes de logements et de syndic de certaines copropriétés. La gestion des diagnostics a été confiée en 2016 à une filiale de Quadral : Résodiag.

*d) Fondation Batigère et Association Réseau Batigère*

La fondation d'entreprise Batigère a reçu de Batigère Île-de-France une participation annuelle fixée à 367 k€ depuis 2013. L'association Réseau Batigère, devenue en 2015 « Avec Batigère », reçoit quant à elle environ 30 k€ annuels.

## **2.2.4 Organisation**

Au 31 décembre 2016, Batigère Île-de-France employait 291 personnes, soit 283 ETP, dont 123 ETP de personnels d'immeubles. La société a cherché depuis 2012 à maîtriser ses effectifs, qui ont diminué de 41 ETP entre 2012 et 2016. Toutefois, les frais de personnel rapportés au nombre de logements demeurent supérieurs à la médiane (cf. § 6.2.6.2 Coût de gestion hors entretien).

Le siège est situé à Paris, dans le 17<sup>ème</sup> arrondissement. L'organisation de Batigère Île-de-France comprend, sous l'autorité de son DG, une direction administration et finances, une direction des projets immobiliers et deux délégués territoriaux qui encadrent les cinq agences de Paris, Puteaux, Sartrouville, Draveil et Neuilly-Plaisance.

Certaines fonctions sont externalisées aux GIE : le développement immobilier est assuré depuis 2015 par le GIE BDGP. La gestion des ressources humaines est entièrement assurée par le GIE Amphithéâtre, au moyen d'une cellule de huit personnes localisées à Paris. Cette cellule gère également les personnels de Novigère, Erigère et du GIE BDGP et s'appuie sur les services support du GIE situés à Metz (mobilité, formation, recrutement des cadres, communication interne, administration et paie).

Les personnels d'immeuble, dont la majorité est âgée de 50 ans ou plus, font l'objet d'un suivi dédié. Des actions destinées à résorber la pénibilité des fonctions et à faire baisser le taux d'arrêt maladie et d'accidents du travail sont mises en place. Toutes les agressions de gardiens, même verbales, font l'objet d'un recensement et sont suivies d'un courrier au locataire responsable. Des postes de gestionnaires habitat proximité ont été créés dans les agences afin de mieux encadrer ces personnels.

La valorisation des compétences et des mobilités internes en termes notamment de promotions au sein de la SA d'HLM Batigère est favorisée afin d'assurer une stabilité et une implication avérée du personnel dans les missions.

Les sociétés du groupe Batigère ont une politique commune de ressources humaines et d'intéressement dans le cadre d'une unité économique et sociale (UES). Les instances représentatives du personnel (hormis le CHSCT) et les accords d'entreprise sont communs. Au sein de Batigère Île-de-France, et compte tenu de l'importance de l'effectif, un comité du dialogue social interne à la société se réunit trimestriellement.

Les différentes procédures utilisées par les salariés de la société sont regroupées sur le site Intranet de Batigère sous forme de *cartographie de processus*. Des tableaux de bord sont produits régulièrement et la société est certifiée ISO 9001 pour l'ensemble de ses activités.

Les indicateurs et données relatifs à l'exploitation des logements manquent de fiabilité.

En effet, si une quantité considérable de données informatisées est disponible, des incohérences ont été constatées concernant divers postes (charges, surfaces et taux de loyers applicables, taux de rotation, ressources des locataires, réservataires des logements, étiquette énergétique des logements). Compte tenu de l'importance du parc géré, ce point ne peut pas être sans effet négatif sur le pilotage de la société. En outre, les pièces afférentes aux dossiers de marchés publics sont parfois réparties entre différentes entités (services de la société, GIE), ce qui a compliqué leur consultation.

### **2.2.5 Commande publique**

Batigère Île-de-France applique les dispositions prévues par l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 et son décret d'application n° 2016-360 du 23 juillet 2016. Les procédures d'achat et les seuils des marchés sont fixés par un règlement approuvé par le CS. Depuis 2015 le GIE Batigère Développement Grand Paris mutualise la fonction achat, en organisant la procédure d'achat, les commissions d'appel d'offres et en mettant en place des accords-cadres.

Depuis le 4 octobre 2016, les seuils de compétence de la CAO sont fixés à 209 k€ HT pour les fournitures et services et à 400 k€ HT pour les marchés de travaux. Pour ces derniers, une procédure adaptée avec mise en concurrence préalable est prévue lorsque le montant du marché est inférieur au seuil de 5 225 k€ (publicité sur le profil acheteur et au JOUE et saisine de la CAO). Les marchés soumis à la CAO font l'objet d'un rapport annuel d'exécution au CS.

De 25 k€ jusqu'aux seuils de compétence de la CAO, une mise en concurrence préalable par publicité et la saisie de la commission d'ouverture des plis sont prévues.

Enfin, au-dessous d'un coût prévisionnel de 25 k€, le service en charge de la dépense doit assurer la mise en concurrence des prestataires par la demande de trois devis au moins. Cette procédure peut, en tant que de besoin, être étendue aux achats inférieurs à 90 k€.

Le contrôle a permis de vérifier sur pièces les procédures de passation et les documents afférents à deux marchés : un marché de travaux de 2015 ayant pour objet la réhabilitation et résidentialisation de 170 logements situés dans le quartier « Les Beaudottes » à Sevran (93) et un marché à bons de commande de 2014 avec cinq prestataires portant sur des missions de repérage d'amiante, de plomb et de constitution de diagnostic de performance énergétique dans les bâtiments d'habitation des sociétés du réseau Batigère. Cette vérification n'a pas fait apparaître d'irrégularité concernant la procédure mise en œuvre, la publicité, l'égalité de traitement des candidats et le choix des offres.

## **2.3 TRAIN DE VIE DE L'ORGANISME**

### **2.3.1.1 Frais de bouche et d'hébergement**

Batigère Île-de-France a rédigé un document intitulé « *Cadre et modalités de remboursement des frais professionnels à destination des salariés* ». Les montants des remboursements des nuitées et des repas sont respectivement plafonnés à 150 euros pour les nuitées à Paris et en région parisienne et à 140 euros pour les nuitées en province. Sont compris dans ce montant les petits déjeuners et les taxes. Les remboursements des repas sont plafonnés à 35 euros.

Il arrive toutefois que ces plafonds soient dépassés et que le détail des convives ne figure au dos des notes de restaurant. L'ANCOLS rappelle qu'un organisme HLM qui bénéficie d'avantages octroyés par les pouvoirs publics doit faire preuve de modération en matière de remboursement de frais de bouche.

### **2.3.1.2 Véhicules**

L'ensemble des véhicules, soit 24 unités dont deux véhicules de fonction attribués au président du directoire et au DG et 22 de service, est loué auprès de trois entreprises spécialisées. Un document très complet intitulé « *Mise à disposition d'un véhicule de service et conditions d'utilisation* » fait office de charte d'utilisation des véhicules à l'égard des salariés amenés à utiliser un véhicule. Enfin, les carnets de bord sont correctement renseignés.

## **2.4 CONCLUSION**

La gouvernance de Batigère Île-de-France est en constante évolution. Lors du changement des modalités de gouvernance en 2014, la nomination de deux membres rémunérés au directoire a entraîné une augmentation des frais de direction. L'organisation des prestations intra groupe demeure complexe et Batigère Ile-de-France dispose de peu de moyens pour maîtriser leurs coûts. Par ailleurs le pilotage de la société peut pâtir du manque de fiabilité des indicateurs de gestion locative.

## 3. PATRIMOINE

### 3.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

#### 3.1.1 Description et localisation du parc

##### Nombre de logements gérés par Batigère IdF

	Logements familiaux	*Unités autonomes en foyers	Total
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	13 245	0	13 245
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme	0	260	260
Nombre de logements gérés pour compte d'un autre organisme	2 830	18	2 848
Total	16 075	278	16 353

\* Équivalence égale à un pour un

En 2017, Batigère IDF gère au total 16 353 logements situés en région Ile-de-France : 13 245 lui appartiennent, en pleine propriété ou par bail emphytéotique, 2 092 sont gérés pour le compte de sa maison mère, la SA d'HLM Batigère Sarel. De plus 756 logements non conventionnés appartenant à l'Etat (ministère des finances) sont gérés depuis 2012 dans le cadre d'un mandat de 3 ans renouvelable une fois. Batigère Île-de-France détient en outre 272 commerces ou locaux d'activités, gérés par Quadral Property dans le cadre d'une convention du 13 octobre 2015 et 7 824 parkings ou garages.

Sept foyers de Batigère Île-de-France sont en outre exploités par des organismes extérieurs dans le cadre de conventions, ils totalisent 260 unités autonomes (un foyer de jeunes travailleurs, quatre résidences sociales et deux résidences pour personnes âgées).

##### 3.1.1.1 Parc de Batigère Île-de-France

Le détail de la répartition du parc, ventilée par département est présenté dans l'annexe 7.3.

Près de 91 % des logements de Batigère Île-de-France sont conventionnés et 81 % d'entre eux sont attribués sous plafonds de ressources PLUS. Les logements non conventionnés (PLI et autres), représentent 9 % du parc.

##### Répartition des logements par type de financement

Tous logements	Dont en QPV	Logements conventionnés	Dont PLAI	Dont PLUS	Dont PLS	Logements non conventionnés	Dont PLI	Dont autres financements
13 245	4 290	12 041	298	10 723	1 026	1 203	372	831
100 %	32,4 %	90,9 %	2,2 %	81,0%	7,7 %	9,1 %	2,8 %	6,3 %

Tous les logements sont situés en zone tendue, où existe un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements, entraînant des difficultés sérieuses d'accès au logement sur l'ensemble du parc résidentiel existant.<sup>5</sup> Près de 40 % des logements sont même situés en zone très tendue (A bis),<sup>6</sup> le parc parisien représentant près de 22 % des logements. Un tiers du parc est situé en QPV, notamment à Vigneux-sur-Seine (766 logements), Sevran (716 logements), Draveil (614 logements), Montgeron (599 logements), Limeil-Brevannes (594 logements) et Torcy (212 logements).

Les logements sont collectifs à 99 %, et majoritairement constitués de résidences de 100 logements ou plus. 30 % sont de petits logements (studios et T2) et près de 8 % des logements de type 5 et plus. Enfin, l'âge moyen des logements détenus en 2017 est de 57 ans.

138 résidences sont gérées en tout ou partie en copropriété (ou ASL ou AFUL). Un service dédié de deux personnes assure leur suivi spécifique (réception des convocations aux AG et des appels de fonds, relations avec les syndicats, réclamations des locataires) en liaison avec les agences et le service du patrimoine.

### **3.1.1.2 Parc géré appartenant à Batigère Sarel**

Batigère Île-de-France gère 2 092 logements franciliens appartenant à Batigère Sarel. Ce parc plus récent (33 ans d'âge moyen), est assez peu social dans sa composition. Il est situé majoritairement dans le département des Hauts-de-Seine. Le détail de sa répartition, ventilé par département, figure en annexe 7.4. Seulement 5 % de ces logements sont situés en QPV, 54 % sont conventionnés, principalement accessibles sous plafonds de ressources PLS. Enfin, 46 % sont non conventionnés, principalement financés en PEX<sup>7</sup> et attribués sans plafonds de ressources.

---

<sup>5</sup> Zone tendue définie à l'article 17 de la 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. Elle est constituée des «communes appartenant à une zone d'urbanisation continue de plus de cinquante mille habitants où existe un déséquilibre marqué entre l'offre et la demande de logements, entraînant des difficultés sérieuses d'accès au logement sur l'ensemble du parc résidentiel existant [...]». La liste des communes en zone tendue est listée par le décret n° 2013-392 du 10 mai 2013.

<sup>6</sup> La zone très tendue est constituée des communes situées en zone A bis (article R. 304-1 du CCH et arrêté du 1<sup>er</sup> août 2014)

<sup>7</sup> Les financements PEX sont des prêts expérimentaux distribués par la Caisse des dépôts et consignations. Ils ne donnent pas toujours lieu à signature d'une convention APL entre le bailleur et l'État. Ce ne sont pas des prêts sociaux à proprement parler mais des outils techniques mis à disposition notamment des bailleurs sociaux et des collectivités territoriales. Les caractéristiques des prêts varient selon leur destination et la personne morale attributaire du prêt.

## Répartition des logements par type de financement

Tous logements	Dont en QPV	Logements conventionnés	Dont PLAI	Dont PLUS	Dont PLS	Logements non conventionnés	Dont PLI	Dont autres financements
2 092	108	1 128	16	81	1 031	964	124	840
100 %	5,2 %	53,9 %	0,8 %	3,9 %	49,3 %	46,1 %	5,9 %	40,2 %

### 3.1.1.3 Réorganisation patrimoniale des logements en Île-de-France

Outre Batigère Île-de-France, les trois sociétés du groupe, Batigère Sarel, Novigère et Soval détiennent également des logements franciliens, avec une certaine imbrication des territoires d'intervention. Cette organisation complexifie la gestion et présente peu de lisibilité pour les interlocuteurs.

Le maintien de plusieurs sociétés du groupe Batigère sur les mêmes territoires franciliens n'apparaît pas pertinent.

Le rachat du patrimoine francilien de Batigère-Sarel par Batigère Île-de-France, envisagé en 2015, n'est pas intervenu. Certains transferts de logements entre sociétés ont toutefois eu lieu en 2016 : Batigère Île-de-France a racheté à Novigère 452 logements, situés à Montgeron, Romainville, Draveil et Vigneux. Dans le même temps, Novigère a repris du patrimoine de Batigère Sarel à Villejuif et Clichy (923 logements en rachat et 672 logements en gestion).

Ces redistributions de patrimoine n'ont constitué qu'une ébauche de rationalisation. En effet, pour ne citer qu'elles, Batigère Île-de-France et Novigère détiennent ou gèrent toujours concomitamment des logements dans 15 communes<sup>8</sup> d'Île-de-France. L'exemple de la cité des Renouillères à Neuilly-Plaisance, dont la gestion est scindée entre les services de Batigère Île-de-France et Novigère, illustre cette situation.

La société précise que le groupe Batigère a engagé sa réorganisation territoriale. En juin 2017, en région Grand Est, les sociétés Batigère Nord-Est et Batigère-Sarel ont fusionné. En 2018, la réorganisation se poursuit en région Île-de-France, la fusion-absorption des sociétés Novigère et Soval par Batigère Île-de-France sera proposée lors des assemblées générales extraordinaires de juin.

### 3.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Les données relatives à la vacance et à la rotation des logements de Batigère Île-de-France depuis 2012 sont détaillées par année dans le tableau suivant. La société distingue la vacance des logements en exploitation et hors exploitation.

Le taux de vacance globale des logements de 3,10 % est élevé sur la période 2012-2016.

Ce taux de vacance est constitué majoritairement des logements considérés par la société comme hors exploitation ; cette catégorie de logement reste élevée, même si le nombre a diminué de moitié en 2016 par rapport aux quatre années précédentes. Les démolitions et ventes de logements contribuent à augmenter ce taux, mais ne l'expliquent pas entièrement. Par exemple, en mai 2016, 351 logements étaient en vacance hors exploitation : 135 pour démolition prévue, 96 destinés à la vente ; les 120 autres logements étaient vacants pour d'autres motifs non détaillés.

<sup>8</sup> Boulogne, Clichy, Courbevoie, Draveil, Issy-les-Moulineaux, Montgeron, Montigny-le-Bretonneux, Neuilly-Plaisance, Pantin, Paris, Romainville, Rueil-Malmaison, Saint-Maur-des-Fossés, Suresnes et Vigneux.

## Taux de vacance des logements de Batigère Île-de-France

	2012	2013	2014	2015	2016	Parc locatif social IDF*
Vacance totale	4,68 %	5,22 %	4,65 %	4,73 %	3,10 %	2,5 %
Vacance des logements en exploitation	1,41 %	1,98 %	1,45 %	1,51 %	1,64 %	2,5 %
Dont vacance inférieure à 3 mois	0,92 %	1,22 %	0,79 %	1,05 %	1,01 %	1,5 %
Dont vacance supérieure à 3 mois	0,49 %	0,76 %	0,66 %	0,46 %	0,63 %	1,0 %
Vacance des logements hors exploitation	3,27 %	3,24 %	3,20 %	3,22 %	1,46 %	NC
Rotation	6,50 %	6,92 %	5,56 %	7,12 %	NC	6,4 %

\* Source : SOeS – Parc locatif social - RPLS au 1<sup>er</sup> janvier 2016 (données 2015 pour la rotation)

En 2016, le taux de vacance des garages et des parkings était de 34 %. Des actions ont permis de l'améliorer pour certains secteurs (par exemple à Paris avec la signature d'une convention avec la société Yes Park) ou le boxage de certains parkings.

La société souligne que les efforts menés en 2016 et 2017 pour diminuer le taux de vacance se sont traduits dans les résultats de l'année 2017, avec un taux de vacance « en exploitation » de 1,41 % et « hors exploitation » de 1,32 % (soit un taux de vacance totale de 2,73 % à comparer à 5,22 % en 2013).

## 3.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

### 3.2.1 Loyers du parc conventionné

Les loyers ont été révisés chaque année en fonction de l'indice de référence des loyers (IRL) dans les conditions fixées par la loi. La société applique sauf exception lors de la relocation un loyer proche du maximum de la convention APL. En 2017, la marge annuelle théorique d'augmentation de la masse des loyers par rapport aux loyers plafonds est faible, d'environ 5 %. À la suite de l'acquisition et du conventionnement d'immeubles occupés, elle facture des loyers dérogatoires aux locataires dont les ressources dépassent les plafonds, en application des dispositions des conventions APL.

### Taux de loyer moyen pratiqué par m<sup>2</sup> de surface habitable des logements conventionnés (données 2017)

Département	Loyer moyen mensuel en € par m <sup>2</sup> de SH		
	Tous logements conventionnés 2017		Données RPLS au 01/01/2016
	Logements Batigère Île-de-France	Logements Batigère Sarel sous mandat	Logements des bailleurs sociaux
75 (Paris)	8,61	-	7,75
77 (Seine-et-Marne)	6,66	-	6,10
78 (Yvelines)	6,27	7,24	6,34
91 (Essonne)	6,01	7,04	6,21
92 (Hauts-de-Seine)	7,67	10,91	6,86
93 (Seine-Saint-Denis)	6,70	7,46	6,63
94 (Val-de-Marne)	6,95	8,38	6,55
<b>Région Île-de-France</b>	<b>7,07</b>	<b>8,48</b>	<b>6,70</b>

Comparés aux loyers moyens des bailleurs sociaux, les loyers pratiqués sont globalement supérieurs pour Batigère Île-de-France. Ils sont nettement supérieurs pour les logements gérés sous mandat de Batigère Sarel. Ces derniers ont fait l'objet de remise en ordre des loyers dans le cadre de la convention d'utilité sociale (CUS) en 2011, ce qui a permis d'augmenter certains loyers en Île-de-France. Les plafonds de loyers applicables sont respectés.

Cinq dépassements de loyers ont été constatés lors du contrôle.

Deux dépassements font suite à une erreur et trois font suite à l'application d'un loyer majoré qui n'est pas en adéquation avec les ressources du locataire. Leur détail figure en annexe 7.4. L'organisme est invité à régulariser cette situation et à rembourser aux locataires lésés les sommes indûment perçues.

La société précise que ces dépassements ont été corrigés en 2017 et ont donné lieu à des rectifications rétroactives sur 3 années. En complément un contrôle exhaustif du reste du parc locatif a été réalisé.

Le contrôle de dossiers de locataires a permis de constater que le détail de la surface du logement est rarement annexé au bail.

Or, les dispositions de l'article R.353-19 du CCH et des conventions APL imposent de remettre à tout nouveau locataire le décompte de surface corrigée ou utile du logement, qui sert de base au calcul du loyer quittancé, ainsi qu'à la répartition des charges. La société invoque l'absence de décomptes disponibles pour un certain nombre de logements dont elle a fait l'acquisition.

### 3.2.1.1 Loyers du parc non conventionné

La société gère 2 167 logements non conventionnés (1203 lui appartenant et 964 pour le compte de Sarel). Les loyers du parc non conventionné sont inférieurs aux loyers constatés sur le marché locatif libre. Toutefois, les loyers de 100 logements appartenant à Sarel et de 14 logements appartenant à Batigère Île-de-France sont loués au-dessus du plafond de loyer PLI, qui en 2017, s'élève à 16,83 €/m<sup>2</sup> de SH en zone A Bis et 12,50 €/m<sup>2</sup> de SH en zone A (cf. § 2.2.2.1 et § 4.2.3.4).

### Taux de loyer moyen pratiqué par m<sup>2</sup> de surface habitable des logements non conventionnés (données 2017)

Département	Loyer moyen mensuel en € par m <sup>2</sup> de SH		
	Logements non conventionnés		Observatoire loyers agglomération parisienne
	Logements Batigère IDF 2017	Logements Batigère Sarel sous mandat 2017	Logements du parc locatif libre 2016 *
75 (Paris)	13,36	-	22,7
77 (Seine-et-Marne)	7,13	-	12,8
78 (Yvelines)	5,26	-	15,4
92 (Hauts-de-Seine)	11,95	14,89	18,3
93 (Seine-Saint-Denis)	9,70	10,52	14,5
94 (Val-de-Marne)	9,89	11,12	15,9
95 (Val d'Oise)	-	11,51	13,1
<b>Région Île-de-France</b>	<b>11,41</b>	<b>14,41</b>	<b>17,4</b>

\*Source : Observatoire des loyers de l'agglomération Parisienne, chiffres clé 2016.

### 3.2.2 Supplément de loyer de solidarité (SLS)

#### 3.2.2.1 Application du coefficient de SLS modulé minimal aux locataires du parc conventionné

Conformément aux dispositions de l'article R. 441-21-1 du CCH, dans le cadre de la CUS signée en 2011, Batigère Île-de-France facture le supplément de loyer à ses locataires de logements conventionnés, lorsque celui-ci est applicable, à partir de 20 % de dépassement des plafonds de ressources, calculé selon le barème minimal prévu à l'article R.441-21-1 du CCH.<sup>9</sup> Les locataires ne répondant pas à l'enquête sont assujettis au SLS forfaitaire jusqu'à leur réponse et doivent s'acquitter de frais de dossier de 25 €.

#### Nombre de locataires assujettis au SLS et montant facturé (y compris pour le compte de Batigère Sarel)

Année (logements Batigère Île-de-France et mandat Sarel)	2012	2013	2014	2015	2016
Locataires assujettis au SLS calculé au 31 décembre	360	368	385	374	411
Locataires assujettis au SLS forfaitaire au 31 décembre	18	22	18	12	7
Montant total du SLS au 31 décembre (calculé et forfaitaire après régularisations)	763 k€	804 k€	791 k€	870 k€	840 k€
Dont montant du SLS calculé	635 k€	747 k€	701 k€	777 k€	780 k€

Depuis 2012, le nombre de locataires qui n'ont pas communiqué leurs ressources et sont assujettis au SLS forfaitaire, arrêté en fin d'année, est faible et tend à décroître. En revanche, le nombre des locataires assujettis au SLS calculé à raison de leurs ressources, est en augmentation, tout comme le produit moyen du SLS par locataire assujetti.

#### 3.2.2.2 Application du SLS aux locataires s'acquittant d'un loyer dérogatoire suite à conventionnement de leur logement

Après conventionnement portant sur un immeuble déjà occupé, si les locataires en place ne peuvent justifier de ressources inférieures aux plafonds d'attribution pour la catégorie de logement considéré, Batigère Île-de-France applique, conformément à la réglementation et aux dispositions des conventions APL, un loyer dérogatoire majoré par rapport au plafond fixé par la convention. La société facture également le SLS à ces locataires, et a été confortée, dans cette pratique, par une décision du tribunal d'instance de Boulogne Billancourt du 1<sup>er</sup> avril 2016. En avril 2017, cette disposition concernait 42 locataires de Batigère Île-de-France et 15 locataires du mandat Sarel.

#### 3.2.2.3 Perte du droit au maintien dans les lieux

Les dispositions de l'article L. 442-3-4 du CCH prévoyaient<sup>10</sup> que les locataires dont les ressources ont représenté le double des plafonds durant deux années consécutives perdent leur droit au maintien dans les lieux et doivent se voir signifier leur congé dans les conditions et délais prévus à l'article L. 442-3-3 du CCH.

Batigère Île-de-France a commencé à appliquer cette disposition, instaurée par l'article 61-1 de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion, avec retard, depuis l'année 2016 seulement, à l'ensemble des locataires de son parc conventionné, y compris à ceux

<sup>9</sup> Cela représente pour 20 % de dépassement, un coefficient de 0,13 auquel s'ajoute, pour chaque dépassement supplémentaire de 1 %, un coefficient de 0,03 jusqu'à 59 % de dépassement, de 0,06 entre 60% et 149 % de dépassement, et de 0,09 à partir de 150 % de dépassement. Le coefficient obtenu pour chaque locataire est ensuite multiplié par le montant du supplément de loyer de référence applicable à la zone considérée prévu à l'article R.441-21 du CCH et par la surface habitable du logement.

<sup>10</sup> Cette disposition a été modifiée par la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté

qui s'acquittent d'un loyer majoré. Un premier courrier de notification a été adressé à quatre ménages identifiés en juin 2016, leur congé définitif devrait leur être signifié au 31 décembre 2017.

Pour mémoire, la loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté prévoit également que le locataire HLM résidant dans les zones tendues peut perdre son droit au maintien dans les lieux s'il ne répond pas aux enquêtes ressources pendant deux années consécutives (cf. article L 442-3-4 du CCH). Il appartiendra à la société de mettre en place cette disposition.

### **3.2.3 Charges locatives**

Les charges de l'année N-1 sont régularisées au plus tard sur les avis d'échéance du mois de décembre de l'année N. Au 31 mars 2017, 18 programmes dont 15 en copropriété n'avaient pas encore été régularisés<sup>11</sup>. La responsabilité n'en incombe toutefois pas à Batigère Île-de-France. Celle-ci a notamment pâti de la réorganisation de la société Quadral.

Le traitement des charges locatives est réalisé au sein du service charges locatives qui emploie huit salariés (sept gestionnaires et le responsable) travaillant en lien avec le service comptabilité, le service copropriété et les agences. L'activité est scindée par secteurs géographiques. Depuis le mois de juillet 2016, une nouvelle organisation interne a vu le jour avec un accent mis sur la gestion des fluides (eau et calories de chauffage).

Ainsi, deux des sept gestionnaires sont exclusivement affectés à cette activité avec pour objectif de parvenir à la gestion la plus fine possible des consommations individuelles de fluides. Il s'agit également d'anticiper au mieux les évolutions réglementaires relatives à l'individualisation des charges collectives.

Les charges sont globalement surprovisionnées de 8,97 %, ce qui constitue un taux non-pénalisant pour les locataires.

Toutefois, 42 programmes subissent un sous ou un surprovisionnement supérieur à 20 %. Sur ces 42 programmes, 33 d'entre eux sont, ou bien de petite taille (inférieurs à 1 000 m<sup>2</sup>), ou bien appartiennent à une copropriété, ou bien ont été construits moins de trois ans auparavant (durée minimale pour que l'organisme dispose d'un recul suffisant pour bien calibrer les provisions aux charges réelles).

S'agissant des neuf programmes restants<sup>12</sup> qui sortent de l'épure, la raison de ce décalage est liée à un écart entre les provisions et la consommation réelle des charges de chauffage à la suite des premiers effets de la renégociation du prix d'achat de la molécule dans le cadre d'un appel d'offres profitable aux locataires. Cet appel d'offres a pu être lancé concomitamment à la dérégulation du marché de l'énergie.

Les charges annuelles s'élèvent en moyenne à 25,26 €/m<sup>2</sup> de surface habitable. Toutefois, 31 programmes regroupant 2 736 logements, soit 16,32 % du total des programmes étudiés, subissent des charges supérieures à 32,00 euros du m<sup>2</sup> de surface habitable. Sur ces 31 programmes, 20 sont, ou bien de petite taille, ou bien gérés en copropriété ou en ASL, ou bien ont été mis en service moins de trois ans auparavant.

S'agissant des 11 programmes restants<sup>13</sup>, la cause du niveau globalement élevé des charges découle de la fourniture d'eau chaude sanitaire aux locataires par l'organisme.

---

<sup>11</sup> Le contrôle a porté sur les charges de l'année 2015 de 190 programmes dont 138 gérés en direct et 52 en copropriété ou en ASL.

<sup>12</sup> Fontenay-sous-Bois, Royville, Sartrouville Union, Viry-Châtillon Charles de Gaulle, Fontenay-sous-Bois Verdun, Triel-sur-Seine A. Roy, Colombes Côte d'Auty, Paris 11 Salarnier, Montrouge Danton Plus et Paris 17 Passage Saint-Ange

<sup>13</sup> Romainville G. Roussel, Sartrouville Bezons P.P, Sevran Rougemont, Sevran Belle Aurore, Fontenay-sous-Bois Olympiades, Sevran Les Beaudottes, Vigneux Croix Blanche, Montfermeil Hardy, Palaiseau Pasteur, Paris 17 Kellner, Paris 15 Tour H15

Concernant les coûts par type de charges, les écarts ponctuels ont été justifiés par les spécificités des programmes concernés (présence de gardiens ayant une importante ancienneté, recours à des employés d'immeubles, chauffage urbain, eau chaude collective).

Batigère Île-de-France adhère à un observatoire des charges locatives qu'elle a créé en 2015 avec un autre bailleur social, en l'occurrence ICF Habitat. Il s'agit d'une volonté conjointe d'avoir, au niveau du groupe Batigère, un outil à coût partagé. Cet outil sert de référence dans le cadre du lancement d'appels d'offres et permet également de réaliser des restitutions de données pour les amicales de locataires.

### 3.3 CONCLUSION

Batigère Île-de-France gère plus de 16 000 logements en Île-de-France, tous situés en zone tendue. 13 245 de ces logements sont en propriété, dont un tiers situés en QPV et 40 % en zone très tendue. Le CS n'a pas défini de stratégie particulière pour l'attribution et les loyers des 2 167 logements non conventionnés gérés. Une rationalisation des territoires d'intervention de Batigère Île-de-France et d'autres sociétés du groupe apparaît pertinente. La société, qui pratique des loyers globalement supérieurs à la moyenne régionale des bailleurs sociaux, applique les dispositions réglementaires relatives au supplément de loyer solidarité. Les charges locatives sont, dans l'ensemble, bien suivies et contenues.

## 4. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

### 4.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

L'enquête sur l'occupation du parc social (OPS) a porté en 2016 sur 12 029 logements, dont 1 040 étaient gérés pour le compte de la SAREL, avec des taux de réponse satisfaisants de 91,5 % pour Batigère Île-de-France et de 96,9 % pour Batigère Sarel.

Le tableau ci-dessous présente quelques données moyennes significatives tirées de cette enquête pour l'année 2016, comparées avec la moyenne 2014 (dernière année disponible) de la région Île-de-France.

#### Données issues de l'enquête OPS

Enquête OPS	Taux de réponse	Pers. isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu <20 %*	Revenu <60 %*	Revenu >100 %*	Bénéficiaires d'APL+AL
2016 BIF	91,5	31,8	15,3	27,5	15,7	54,4	16,5	33,5
2016 SAREL**	96,9	26,9	14,0	25,4	9,6	35,2	31,6	21,8
2014 Région ÎdF		32,1	12,6	21,0	15,0	53,5	14,9	nc

\* revenus des locataires en comparaison du plafond de ressources pour l'accès au logement social. \*\* logements gérés par Batigère IDF pour le compte de Batigère Sarel

Le niveau moyen de ressources des occupants du parc de Batigère Île-de-France est comparable à celui de la moyenne des bailleurs sociaux d'Île-de-France.

En revanche, les logements gérés pour le compte de Batigère Sarel sont occupés par une population peu sociale : les ménages dont les ressources dépassent les plafonds PLUS y représentent 31,6 % des occupants, soit le double de la moyenne de l'Île-de-France, ce qui est en adéquation avec la composition de ce parc, accessible en quasi-totalité sous plafonds de ressources PLS.

Sur l'ensemble du parc, l'étude des publics ayant bénéficié de l'attribution d'un logement durant la période 2012 à 2016 montre que 87 % au moins des attributaires bénéficiaient d'une source de revenu relativement stable, puisque 75 % étaient en CDI ou retraités, et 12 % en CDD ou sous statut de travailleur indépendant.

### Situation socio professionnelle des candidats retenus pour l'attribution d'un logement

Catégorie socio-professionnelle du candidat retenu	2012	2013	2014	2015	2016	total	Total en %
Salariés en contrat à durée indéterminée ou fonctionnaires	803	712	773	963	765	4 016	72%
Salariés en contrat à durée déterminée	86	89	108	159	121	563	10%
Travailleurs indépendants ou professions libérales	31	10	18	25	24	108	2%
Retraités	45	43	46	34	20	188	3%
En formation	11	14	14	11	16	66	1%
Demandeurs d'emploi	59	57	47	69	62	294	5%
Autres	64	70	70	105	63	372	7%
<b>Total</b>	<b>1 099</b>	<b>995</b>	<b>1 076</b>	<b>1 366</b>	<b>1 071</b>	<b>5 607</b>	<b>100%</b>

Batigère Île-de-France ne recense pas systématiquement ses locataires qui seraient susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux, en application des dispositions de la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion.

En effet, ces dispositions prévoient que le bail peut être remis en cause lorsque le locataire se trouve dans une des trois situations suivantes : sous-occupation (article L. 442 3-1 du CCH), 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 au double du plafond pour l'attribution d'un logement (article L. 442 3-1 du CCH). L'organisme est donc tenu, en application de l'article L. 442-5-1 du CCH, de procéder, lorsqu'une enquête fait apparaître l'un de ces cas, à un examen de la situation du locataire et des possibilités d'évolution de son parcours résidentiel. Les mutations représentent environ 10 % des attributions annuelles mais la société ne recense pas systématiquement les cas de sous-occupation des logements.

Il est à noter toutefois que, récemment, la société a entamé une procédure de résiliation du bail de locataires dont les ressources ont dépassé les plafonds durant deux années consécutives. La résiliation des baux des locataires identifiés n'était pas encore intervenue au moment du contrôle (cf. § 3.2.2.3).

La société précise que le bail de 4 locataires est remis en cause en 2017 (du fait que leurs ressources sont supérieures au double du plafond applicable pour l'attribution d'un logement) : trois d'entre eux ont donné congé en 2017. Les ressources 2018 du 4ème locataire lui permettent de rester titulaire de son bail. Pour l'année 2018, 6 locataires ont été identifiés dont 3 sont toujours locataires et feront donc l'objet d'une action en résiliation de bail.

En ce qui concerne les deux autres dispositions de la loi MOLLE prévoyant une perte du droit à maintien dans les lieux, la société précise qu'elle n'a en effet pas entrepris le recensement des locataires concernés.

Concernant le handicap, elle précise ne pas enquêter sur l'évolution du handicap connu lors de l'entrée dans le logement, et de ce fait ne peut pas recenser ses locataires susceptibles de perdre leur droit à maintien dans les lieux du fait d'un changement de situation.

Pour ce qui concerne la situation de sous-occupation rendue complexe sur le territoire tendu d'Île de France où la rotation est faible, la société mettra en œuvre les dispositions prévues par la future loi ELAN. Par ailleurs, elle précise faire partie des bailleurs qui ont porté le projet expérimental de « bourse d'échanges » soutenu par l'AORIF, facilitant les mobilités entre locataires

## **4.2 ACCES AU LOGEMENT**

### **4.2.1 Connaissance de la demande**

Les radiations des demandeurs logés sont effectuées dans le système national d'information (SNE) après attribution des logements.

Les informations relatives aux ressources des locataires saisies lors de la radiation après attribution manquent de fiabilité.

L'analyse des fichiers fournis par la société, en comparaison des dossiers des locataires, a en effet permis de constater que sur un échantillon de 257 dossiers de locataires étudiés, le revenu fiscal de référence dans 42 cas et la catégorie du ménage dans 4 cas étaient erronés, ce qui représente un taux d'erreur de près de 18 %. Ces données erronées non rectifiées se retrouvent dans les fichiers du SNE. La société est donc invitée à revoir ses procédures de radiation afin de fiabiliser les informations. Ce dysfonctionnement n'a toutefois pas nuit au processus d'évaluation des ressources du locataire avant l'attribution, qui est réalisée au vu des documents présentés par les candidats.

La société indique avoir revu les procédures appliquées et rectifié les données erronées.

### **4.2.2 Politique d'occupation du parc**

Les orientations applicables à l'attribution des logements sont définies par le CS. La société dispose de données permettant d'obtenir une qualification détaillée de l'occupation de son parc par cage d'escalier, ce qui lui permet, notamment dans les QPV, de rechercher un peuplement équilibré des résidences, en ce qui concerne la composition familiale et les ressources des occupants.

### **4.2.3 Gestion des attributions**

#### **4.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions**

Trois CAL, dont chacune est compétente pour un secteur d'Île-de-France, décident des attributions de logements. Elles comportent chacune trois membres du CS dont un représentant des locataires et trois personnels de la société.

Le règlement intérieur des CAL, approuvé par le CS du 23 juin 2016, prévoit la présence, s'il y a lieu, d'un représentant des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique, qui doit être désigné conformément aux dispositions de l'article R. 441-9 II, 4° du CCH. Or, ce représentant n'étant pas nommément désigné, cette disposition ne peut être appliquée. La société précise que son conseil de surveillance du 27 juin 2017 a adopté un nouveau règlement intérieur des CAL prévoyant la nomination avec voix consultative d'un représentant des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique prévue à l'article L. 365-3 du CCH. La composition des commissions sera revue en conséquence.

Les CAL se réunissent deux fois par mois, une partie des réunions se tient en vidéo conférence pour des raisons d'efficacité. Le bilan de leur activité est présenté annuellement au CS. Sur la période 2012-2016, elles ont entériné en moyenne 1 121 attributions par an (Batigère Île-de-France et mandat SAREL confondues).

## Activité des CAL entre 2012 et 2016

	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Nombre de dossiers examinés :	1 444	1 298	1 473	1 955	2 172	8 342
Dont attributions	1 099	995	1 076	1 366	1 071	5 607
Dont attributions sous réserve de désistement 1	176	123	242	322	552	1 415
Dont dossiers refusés	131	147	136	221	111	746
Dont dossiers ajournés	38	33	19	51	436	577
Mutations	0	88	155	112	95	450

1. attributions en rang 2 (ou 3) qui ne peuvent prendre effet que si le candidat de rang 1 (ou 2) se désiste

L'examen des procès-verbaux des CAL et la vérification de 257 dossiers de locataires ayant bénéficié d'une attribution de logements en 2016, a permis de noter que les réservataires sont informés de la vacance du logement, les dossiers comportent les pièces justificatives du locataire et les plafonds de ressources sont respectés. Les irrégularités suivantes ont toutefois été relevées :

La société ne respecte pas les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH qui imposent la présentation de trois candidatures pour un même logement lorsque la demande le permet.

Les réservataires (Action Logement, mairies, employeurs) transmettent en effet rarement plus d'un candidat par logement vacant.

La société précise qu'un courrier de rappel de la réglementation est adressé aux réservataires. Après analyse du dossier présenté, la société se réserve la possibilité de solliciter à nouveau le réservataire ou d'avoir recours à la base des demandeurs du SNE.

Il a été constaté, au vu des dossiers d'attribution, que la société s'adresse fréquemment à ses réservataires habituels ou aux mairies pour identifier des candidats sur son contingent non réservé, qui est par ailleurs faible (cf. § 4.2.3.3 Gestion des contingents).

Pour sélectionner des candidats, la société n'a pas forcément recours aux données du système national d'enregistrement des demandes de logement locatif social (SNE) ou du fichier Système priorité logements (SYPLO)<sup>14</sup>. Cette pratique limite sa libre disposition de son contingent propre et surtout restreint les chances de personnes qui ne font pas partie d'une filière de réservation de se voir proposer un logement.

La société précise que sur son contingent de logements non réservés, elle contacte prioritairement les réservataires avec lesquelles ont été contractées des « conventions de parc ». En application de ces conventions, en contrepartie d'un financement, les réservataires-financeurs proposent des candidats-locataires. A défaut, depuis l'entrée en vigueur de la loi Egalité et Citoyenneté, les équipes de Batigère Île-de-France ont recours aux demandées enregistrées sur le SNE ou SYPLO en vue d'atteindre les objectifs fixés par la loi.

Le contrôle des attributions a fait apparaître une irrégularité en ce qui concerne l'évaluation des ressources d'un locataire. Trois dossiers de locataires demandés par l'équipe de contrôle n'ont pu être fournis. En outre, deux logements désignés par la convention APL comme PLAI sont attribués sous plafonds de ressources PLUS :

- L'attribution d'un logement en 2016 présente une irrégularité car les ressources du locataire n'ont pas été appréciées conformément aux dispositions de l'article 4 de l'arrêté du 29 juillet 1987 (4<sup>ème</sup> alinéa) concernant l'évaluation des ressources d'un ménage ayant perçu des ressources à l'étranger.

<sup>14</sup> Application réservée pour la déclaration de la vacance à la préfecture et pour la recherche de candidats labellisés DALO.

- Les dossiers de 3 locataires demandés pour vérification par l'équipe de contrôle, n'ont pu être fournis par l'agence de Paris. La régularité de l'attribution de ces logements n'a pas de ce fait été vérifiée.
- La convention APL n° 93/1991/85-1231/182 signée le 4 mai 1992 avec le préfet de la Seine-Saint-Denis prévoit dans son article 4 bis que 4 logements du programme 7006 - Bondy Jean Jaurès sont attribués en insertion. Or, seuls 2 logements ont été identifiés PLAI dans ce programme. Il revient donc à la société d'identifier deux autres logements PLAI dans ce programme et d'appliquer lors de leur attribution les plafonds de ressources PLAI ainsi que les plafonds de loyer correspondants.

La liste des irrégularités figure en annexe 7.5.

En application des dispositions de l'article L. 342-14 du CCH, ces irrégularités sont passibles de sanctions pécuniaires.

Batigère Île-de-France précise, en réponse, mener une réflexion sur la gestion électronique des documents des dossiers et que l'identification des 2 logements PLAI non établie au moment du contrôle dans la convention APL n° 93/1991/85-1231/182 signée le 4 mai 1992 avec le préfet de la Seine-Saint-Denis du programme 7006 - Bondy Jean Jaurès, est en cours sur la base des résultats de l'enquête ressources 2018.

Le contrat de bail proposé aux locataires appelle les observations suivantes, au regard des dispositions applicables du CCH et de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs :

- L'article 5 du bail mentionne que la durée du préavis est réduite à un mois « *sur les territoires mentionnés au premier alinéa du I de l'article 17-1 de la loi du 6 juillet* ». Cette disposition est conforme à l'article 15 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 précitée. Toutefois, d'une part, la référence à l'article de la loi est erronée (il s'agit de l'article 17) et d'autre part, cette mention n'est pas suffisamment explicite s'agissant d'un public a priori peu informé, qui devrait pouvoir disposer des références complètes de la loi susmentionnée et du décret n°2013-392 du 10 mai 2013 qui fixe la liste des communes concernées.
- La mention stipulée à l'article 6 du bail que le locataire devra payer des intérêts de retard calculés au taux légal majoré de 2 points en cas de retard de paiement des loyers et des charges est illégale au regard des dispositions du i) de l'article 4 de la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs.
- L'article 6 dispose également que : « *Conformément à la réglementation et au barème adopté par le conseil d'administration, en cas de dépassement des plafonds de ressources, le preneur pourra être tenu au versement d'un supplément de loyer de solidarité* » Outre le fait que le barème visé n'est pas joint, cette mention, trop générique, ne permet pas au locataire de bénéficier d'une information suffisante.
- Le dépôt de garantie prévu à l'article 7 intègre non seulement un mois de loyer mais également, le cas échéant, le coût de badge. Cette disposition n'est pas conforme à la loi n° 89-462 du 6 juillet 1989 tendant à améliorer les rapports locatifs.
- L'article 10 relatif aux réparations locatives dispose que le « *preneur doit prendre à sa charge les réparations locatives définies par décret* » sans toutefois viser expressément, pour plus de clarté, le décret du 26 août 1987<sup>15</sup>.

Batigère Île-de-France a précisé en réponse avoir mis à jour le contrat de bail de manière à le mettre en conformité avec les textes en vigueur.

---

<sup>15</sup> Décret n°87-712 du 26 août 1987 pris en application de l'article 7 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986 tendant à favoriser l'investissement locatif, l'accession à la propriété de logements sociaux et le développement de l'offre foncière et relatif aux réparations locatives

#### 4.2.3.2 Bilan des attributions DALO et accords collectifs départementaux (ACD)

Batigère Île-de-France n'a pas atteint l'objectif de relogement des candidats prioritaires DALO fixé dans la CUS, en 2012, 2013 et 2015. En outre, dans cinq départements sur sept, la société n'a pas rempli ses objectifs sur 5 ans en matière de logement de candidats prioritaires identifiés dans les accords collectifs.

##### Nombre d'attributions DALO

Parc de Batigère IDF (hors logements Sarel sous mandat)	2012	2013	2014	2015	2016	Total
Nombre total d'attributions effectuées durant l'année	805	733	818	1 024	861	<b>4 241</b>
Nombre de relogements DALO	55	88	130	129	125	<b>527</b>
Part des DALO dans les attributions totales (en %)	6,8 %	12,0 %	15,9 %	12,6 %	14,5 %	<b>12,4 %</b>
Rappel de l'objectif moyen fixé par la CUS (en %)	15,1 %	15,1 %	15,1 %	15,1 %	15,1 %	<b>15,1 %</b>

L'objectif de 15,1 % des attributions de logements à des candidats reconnus par la commission de médiation comme prioritaires (DALO), fixé dans la CUS (F. III), n'a pas toujours été atteint depuis 2012 mais Batigère Île-de-France a amélioré ses résultats et l'a atteint en 2014 et 2016.

##### Nombre d'attributions au titre des accords collectifs départementaux

Département	2012		2013		2014		2015		2016		Total 2012 à 2017		
	Obj.	Réal	Obj.	Réal	Obj.	Réal.	Obj.	Réal	Obj.	Réal	Obj.	Réal	En %
Paris (75)	21	5	21	19	21	19	21	15	21	4	105	62	60 %
Seine-et-Marne (77)	11	13	11	7	11	2	11	5	11	4	55	31	56 %
Yvelines (78)	17	12	17	18	17	11	6	16	30	25	87	82	<b>94 %</b>
Essonne (91)	9	13	9	9	9	12	9	14	32	42	68	90	<b>132 %</b>
Hauts-de-Seine (92)	13	14	13	7	13	14	13	14	21	13	73	62	<b>85 %</b>
Seine-Saint-Denis (93)	7	15	7	7	7	1	7	7	13	16	41	44	<b>107 %</b>
Val-de-Marne (94)	9	16	9	12	10	10	10	10	36	20	74	68	<b>92 %</b>
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>88</b>	<b>87</b>	<b>79</b>	<b>88</b>	<b>69</b>	<b>77</b>	<b>81</b>	<b>164</b>	<b>124</b>	<b>503</b>	<b>439</b>	<b>87 %</b>

Depuis 2012, les résultats sont variables suivant les départements. Les réalisations dépassent les objectifs en Essonne et Seine-Saint-Denis. Le déficit est particulièrement important à Paris et en Seine-et-Marne.

La société, en réponse, précise que la non-atteinte des objectifs sur la majorité des segments s'explique principalement par la grande part de logements réservés. Malgré les efforts fournis pour demander aux différents réservataires l'envoi systématique de candidats labellisés DALO et/ou ACD, les propositions reçues ne lui ont pas permis d'atteindre les objectifs.

En particulier, sur le département des Hauts de Seine, le contingent préfectoral a été délégué aux communes et celles-ci n'ont pas présenté systématiquement des candidats répondant aux critères ACD (+DALO) tant sur le contingent délégué que sur leur contingent propre. En ce qui concerne les départements 93 et 77, il est à noter une absence de commissions en charge de la labellisation sur les exercices 2014/2015. Enfin, pour les ACD comme pour les DALO la société tient à souligner que de nombreux relogements réalisés sur les opérations de démolition ANRU (Sartrouville, Sevran et Limeil-Brévannes) ont limité la capacité d'attributions à destination des publics prioritaires.

#### 4.2.3.3 Gestion des contingents

Les contingents de réservation des logements sont identifiés. Le contrôle des dossiers d'attribution a permis de vérifier que les logements vacants sont dûment signalés à leur réservataire. Les conventions de réservation avec l'État, prévue à l'article R. 441-5 du CCH, ont été signées.

## Contingents identifiés par Batigère Île-de-France

Réservataire	Batigère IDF	Préfets	Villes et com. d'agglomération	Région et départements	Action logement	Employeurs	Total
Nombre de logements	2 083	3 896	3 305	204	3 193	563	<b>13 244</b>
En %	<b>15,7%</b>	<b>29,4%</b>	<b>25,0%</b>	<b>1,5%</b>	<b>24,1%</b>	<b>4,3%</b>	<b>100,0%</b>

Les logements non réservés identifiés par la société dans un premier temps représentent 15,7 % du parc mais du fait des reports de réservation (permettant de compenser les ventes de logement vis-à-vis du réservataire) et aux conventions de parc, le pourcentage de logements libres de toute réservation ne dépasse pas 10 %.

### 4.2.3.4 Attribution des logements non conventionnés

Les attributions des logements non conventionnés ne sont pas décidées par la CAL, en méconnaissance des dispositions de l'article L. 441-2 du CCH.

Or, le premier alinéa de l'article L. 441-2 du CCH dispose que : « *Il est créé, dans chaque organisme d'habitations à loyer modéré, une commission d'attribution chargée d'attribuer nominativement chaque logement locatif* ». En outre, l'article R. 422-2 du CCH, applicable aux SA d'HLM, précise que « *la commission prévue à l'article L. 441-2, qui attribue nominativement chaque logement mis ou remis en location, est composée et fonctionne conformément à l'article R. 441-9* ». Ainsi, chaque logement appartenant à un organisme d'HLM, quelles qu'aient été les modalités de son financement, doit faire l'objet d'un passage en CAL.

Corollairement, l'attribution de ces logements doit être effectuée en prenant en compte les ressources du demandeur. Pour l'attribution des logements financés en PLI ou qui n'ont pas bénéficié du concours financier de l'Etat, ces ressources ne sauraient être supérieures aux plafonds PLI.

Pour l'attribution des logements non conventionnés ayant bénéficié du concours financiers de l'Etat, ces ressources ne peuvent excéder les plafonds PLUS, toujours en application des dispositions de l'article L.441-1 du CCH<sup>16</sup>.

En réponse, la société précise que les logements non conventionnés ne sont pas visés par les textes de référence (art. L. 441-1 et R. 441-1 du CCH). La CAL n'aurait ainsi pas vocation à délibérer sur l'attribution des logements non conventionnés. Néanmoins, Batigère Île-de-France informe à chaque CAL les attributions faites sur ces logements.

Le CA du 7 juin 2012 a validé le principe de non présentation en commission des attributions des logements non conventionnés afin de gagner en performance et en rapidité d'attribution.

## 4.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Pour assurer la gestion de son parc relativement dispersé, Batigère Île-de-France a mis en place cinq agences (Paris, Sartrouville, Draveil, Puteaux et Neuilly-Plaisance), chargées de 1 700 à 4 000 logements chacune. Elles en 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). Elles encadrent le personnel de proximité, constitué en 2016 de 109 gardiens et 20 employés d'immeuble, ce qui permet à

<sup>16</sup> Les plafonds de ressources à prendre en compte pour l'attribution d'un logement social sont fixés par l'arrêté du 29 juillet 1987 relatif aux plafonds de ressources des bénéficiaires de la législation sur les habitations à loyer modéré et des nouvelles aides de l'Etat en secteur locatif, dans son annexe I (plafonds PLUS) et son annexe II (plafonds PLAI). Les plafonds PLS sont ceux des plafonds PLUS majorés de 30 %.

la société de respecter globalement les obligations de surveillance des immeubles de 100 logements et plus fixées à l'article R. 127-1 du code de la sécurité intérieure.

La société répertorie les actes d'incivilité et d'agressions verbales et physiques, avec quelques sites identifiés comme particulièrement sensibles (Sevran, Prairie de l'Oly à Montgeron).

La visite de programmes conventionnés répartis sur l'ensemble des agences n'a pas fait apparaître d'insuffisance ou de dysfonctionnement particulier. Les immeubles visités sont apparus correctement entretenus et dotés de contrôles d'accès. Batigère Île-de-France s'est engagée dans la gestion différenciée des espaces verts de l'ensemble de ses sites, et a reçu pour cinq d'entre eux le label Eco Jardin. Un projet d'habitat participatif à Paris 19<sup>ème</sup> vient d'être livré (six logements).

La société est dotée, conformément à la réglementation, d'un plan de concertation locative, le dernier a été validé par le CS du 23 juin 2016. Il met en place trois cadres de concertation : sociétal, territorial (trois secteurs géographiques) et dans chaque résidence où existe un groupement représentatif des locataires. Les réunions ont lieu régulièrement. La société peut aussi engager des concertations directes avec ses locataires, pouvant prendre la forme de réunions publiques, de réunions en pieds d'immeubles, de consultations écrites...

La société mesure fréquemment la satisfaction de ces locataires : elle s'est associée en 2014 aux enquêtes de satisfaction menées auprès des locataires par l'AORIF, puis a réalisé en 2015 une enquête de satisfaction commune aux sociétés du groupe. En 2014, les locataires globalement satisfaits de leur logement représentent 87 % des répondants.

Concernant le traitement des demandes techniques, le taux de satisfaction des locataires est nettement inférieur à la moyenne des bailleurs sociaux.

L'enquête AORIF en 2014 met en évidence un score de 57 % d'insatisfaits par la réponse et le traitement apporté à leurs demandes techniques, supérieur de 7 points à la moyenne. Ce mauvais score a été confirmé par les résultats de l'enquête réalisée en 2015, qui fait apparaître que 60 % des locataires étaient insatisfaits du traitement apporté à leur demande.

Les services de Batigère Île-de-France, interpellés par ces résultats, ont apporté plusieurs réponses en termes d'organisation et de service : des postes de gestionnaires habitat proximité ont été créés dans les agences afin d'encadrer les gardiens et contrôler sur place la bonne réalisation et la qualité des interventions dans les immeubles. Un poste de responsable des contrats a été créé en 2015 pour assurer le suivi et l'analyse des prestations d'entretien des équipements techniques (ascenseurs, chaudières, portes, robinetterie, VMC...), de nettoyage des parties communes, l'entretien des espaces verts.

Il travaille avec les agences à la définition de la prestation et reçoit régulièrement les prestataires. Tous les contrats d'exploitation ont été renouvelés. Chaque agence a à sa disposition l'information sur le contrat en cours et la nature des prestations à réaliser. Une grille de cotation des fournisseurs a été mise en place. La société contrôle le service fait mais n'applique en revanche pas les pénalités prévues en cas d'insuffisance des prestations.

Le projet D'Clic, initié en 2017 permet à chaque locataire d'accéder à une plateforme extranet qui lui permet non seulement de disposer d'informations et de documents permettant de répondre à certaines demandes administratives et techniques mais aussi d'être mis en contact direct avec l'entreprise prestataire pour certaines interventions techniques. Son déploiement était encore restreint au moment du contrôle, puisque seulement 15 % des locataires étaient inscrits.

Un plan d'action depuis 2015 permet de suivre et améliorer l'accueil téléphonique. En effet, 70 % des demandes formulées par les locataires sont encore présentées par téléphone. L'accueil téléphonique paraît sous-dimensionné au regard du volume de logements gérés (167 000 appels entrants en 2015). Ce seul état de choses peut constituer une source d'insatisfaction pour les locataires qui souhaitent contacter leur bailleur.

La société, en réponse, a précisé que les actions menées en vue d'organiser les équipes au sein des agences de proximité ont porté leurs fruits car l'enquête de satisfaction des locataires menées par le biais de l'AORIF au printemps 2017 fait apparaître un taux de satisfaction du traitement des demandes techniques de 63 %, soit une amélioration de 20 points. En outre, un an après avoir lancé l'extranet client DCLIC, 34 % des locataires s'y sont inscrits permettant entre autres de fluidifier l'échange d'informations sur le traitement des demandes techniques. Enfin, le plan d'action mené en vue d'améliorer l'accueil téléphonique a permis de voir progresser le taux d'efficacité téléphonique passant de 35 % en janvier 2016 à 64 % en avril 2018, soit une amélioration de 29 points.

#### **4.4 TRAITEMENT DES IMPAYES**

Le recouvrement des loyers est réalisé par prélèvement automatique, à hauteur de 49 % sur l'année 2016. L'organisme permet à ses locataires quatre dates de prélèvements : le 1<sup>er</sup>, le 5, le 10 et le 15 du mois. En outre, depuis janvier 2017, il est possible aux locataires de régler directement leur loyer en ligne. Ce service a rapidement trouvé son public puisque le nombre de locataires y recourant est passé de 32 en janvier à 338 en mars.

Le suivi des impayés est dans son ensemble bien réalisé avec en particulier la mise en place de tableaux de bord mensuels.

Le traitement du précontentieux incombe aux agences dont les membres recherchent très rapidement le contact avec le locataire défaillant pour déterminer la cause de l'impayé et tenter de trouver une solution amiable. Un plan d'apurement de la dette est systématiquement proposé. Si deux termes consécutifs ne sont pas réglés, le dossier est transmis au siège pour la phase contentieuse.

Le traitement des impayés est réalisé par le service contentieux locatif qui dépend de la direction *Activités locatives et relations clients*. Ce service emploie dix personnes dont huit gestionnaires qui se répartissent le travail de manière géographique, un salarié qui traite les dossiers des locataires partis, et la responsable du service. Cette organisation efficace est le fruit d'une volonté continue de préserver la bonne santé financière de la société.

En vue d'aider ses locataires en difficulté financière, Batigère Île-de-France a recours à cinq conseillères sociales salariées de l'AMLI (association pour l'Accompagnement, le Mieux-être et le Logement des Isolés), association du réseau Batigère. Afin de prévenir les expulsions, l'organisme recherche systématiquement une solution amiable ou sociale en cas de difficultés de ses locataires. Le nombre d'expulsions, y compris celles relatives aux locataires des logements gérés pour le compte de tiers est globalement stable : 60 en 2014, 59 en 2015, et 69 en 2016.

## Situation des impayés sur la période 2011-2015

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers et charges logements quittancés (produits)	88 898	89 270	94 240	93 111	96 695
Montant des créances douteuses (c/416)	8 573	8 776	9 936	10 548	9 167
+ Admissions en non-valeur (c/654)	364	401	907	400	377
<b>= Total des créances douteuses</b>	<b>8 937</b>	<b>9 177</b>	<b>10 843</b>	<b>10 948</b>	<b>9 544</b>
Montant des créances simples (cpte 411)	6 171	6 308	4 429	4 402	6 671
<b>Total du stock d'impayés</b>	<b>15 108</b>	<b>15 485</b>	<b>15 272</b>	<b>15 350</b>	<b>16 215</b>
En % des produits	17,00	17,35	16,21	16,49	16,77
Médiane SA Île-de-France 2014				16,00	

Entre 2011 et 2015, la part du stock d'impayés dans le total des produits a représenté en moyenne 16,76 % contre une médiane 2014 de 16 % pour les SA d'Île-de-France. En matière d'impayés, Batigère Île-de-France se situe donc légèrement au-dessus de la médiane. Sur la période contrôlée, les impayés ont assez peu fluctué en valeur (+ 7,33 % entre 2011 et 2015). Le chiffre atypique d'admissions en non-valeur pour l'année 2013 (907 k€) est la résultante d'un toilettage ponctuel de toutes les créances de locataires partis depuis plus de cinq ans.

L'organisme a mis en place un arrêté des comptes définitif adressé au nouveau domicile de chaque locataire parti dans le mois suivant son départ, ce qui permet de limiter les dettes de ces locataires.

## 4.5 LOCATION A DES TIERS OU OCCUPATIONS NON REGLEMENTAIRES

Cinq logements conventionnés sont loués à des personnes morales non autorisées par la réglementation à louer un logement conventionné (trois à des mairies et deux à des associations). La liste des logements concernés figure en annexe 7.5.

En effet, les dispositions de l'article L. 442-8 et L. 442-8-1 du CCH interdisent la sous location de logements sociaux et fixent de façon limitative la liste des personnes morales autorisées à louer un logement conventionné, en vue de leur sous-location à certains publics, (par exemple au centre communal d'action sociale ainsi qu'à d'autres organismes bénéficiant des agréments et remplissant les conditions prévues à l'article L. 442-8-1 du CCH). Ces dispositions ne prévoient pas la location de logements sociaux directement à une commune ou une association non agréée.

La société a précisé avoir engagé un examen de ces cinq baux avec les personnes morales concernées en vue de leur mise en conformité avec la réglementation.

## 4.6 CONCLUSION

La gestion des attributions de logements par Batigère Île-de-France est globalement conforme à la réglementation, mises à part quelques irrégularités ponctuelles relevées. Toutefois, la société n'atteint pas les objectifs qui lui ont été fixés pour le relogement des personnes prioritaires, au titre des accords collectifs ou identifiées DALO. Parallèlement, les personnes en situation économique stable représentent 87 % des attributions. Batigère Île-de-France peut donc fournir, en sa qualité de bailleur social, un effort supplémentaire pour loger les publics prioritaires du logement social listés par la loi à l'article L. 441-1 du CCH. Le dispositif d'accompagnement des ménages en difficulté et l'organisation mise en place sur les impayés permettent de stabiliser le niveau des dettes.

## 5. STRATEGIE PATRIMONIALE

### 5.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

Les orientations de la politique patrimoniale de la société ont été fixées dans les plans stratégiques de patrimoine pour les périodes 2009-2015, puis 2015-2020, approuvé par le CS en décembre 2016.

Jusqu'en 2015, les efforts de développement et de réhabilitation ont porté essentiellement sur les grands projets de rénovation urbaine menés dans le cadre de l'ANRU I. De nombreuses acquisitions en bloc ont été réalisées en particulier dans le cadre de la redistribution territoriale du patrimoine entre les sociétés du groupe.

La programmation du PSP pour la période 2015-2020 est ambitieuse. Batigère Île-de-France prévoit de construire annuellement 400 logements dans les secteurs où elle est déjà implantée, dont 14 % de logements très sociaux (PLAI). La société prévoit de diversifier son offre, avec la construction de résidences thématiques (étudiantes principalement) et de logements destinés à être vendus en accession sociale à la propriété.

La politique de vente des logements menée depuis 2012 a permis de céder plus de 500 logements en bloc et à l'unité. La société entend poursuivre sa politique de vente pour dégager des fonds propres.

Le développement futur sera facilité par le recours au GIE BDGP, qui assure la prospection et le développement des projets pour le compte des sociétés d'Île-de-France. En revanche, la société prévoit de diminuer ses acquisitions, même si des transferts de patrimoine entre les sociétés du groupe pourraient intervenir sur cette période.

Trois grandes opérations de démolition-reconstruction sont présentées pour financement dans le cadre de l'ANRU II. Les travaux de réhabilitation hors ANRU, notamment thermique et énergétique, concerneront plus de 2 000 logements. En 2020, si les objectifs sont tenus, la société devrait avoir réhabilité la plus grande partie de son parc.

### 5.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

#### 5.2.1 Offre nouvelle

##### Evolution globale du parc de 2012 à 2016

	Parc au 1 <sup>er</sup> janvier	Construction et VEFA	Acquisition	Vente	Transformation d'usage	Démolition	Parc au 31 décembre	Évolution
2012	12 622	181	0	-78	2	-22	12 705	+ 0,6 %
2013	12 705	101	15	-174	-1	-115	12 531	- 1,4 %
2014	12 531	211	23	-49	2	0	12 718	+ 1,5 %
2015	12 718	330	455	-146	4	-64	13 297	+ 4,6 %
2016	13 297	119	9	-59	-6	-115	13 245	- 0,4 %
<b>Total</b>		<b>942</b>	<b>502</b>	<b>-506</b>	<b>1</b>	<b>-316</b>		<b>+ 4,9 %</b>

Le parc ne s'est accru que de 4,9 % en cinq ans, la construction de 942 logements et l'acquisition de 502 logements ayant été compensée par la vente de 506 logements et 316 démolitions. La production en VEFA a représenté 40 % de la construction neuve.

Au regard des objectifs de production de la CUS signée en 2011, les objectifs A2 et B2 relatifs aux mises en service de logements prévoyaient une livraison annuelle de 235 logements et 23 places d'hébergement, ce qui

représenterait globalement 1 290 logements à livrer sur les cinq années 2012-2016. Cet objectif a été tenu à hauteur de 73 %. Toutefois, la production devrait être en hausse pour les quatre années suivantes 2017 à 2020, les projections en offre nouvelle représentent 1 855 logements neufs, tous types d'offre inclus.

Quelques programmes de petite taille ont été conçus dans le cadre de l'usufruit locatif prévu aux articles L. 253-1 et suivants du CCH. Ces projets permettent d'assurer à court terme une offre locative sociale en zone tendue, mais présentent une faible pérennité et sont contraignants. En effet, à l'extinction de l'usufruit généralement d'une durée de 15 ans, le nu-propiétaire est en droit de reprendre les logements en bon état et libres de toute location. Ceci implique que Batigère Île-de-France relogé les locataires en place dans des logements équivalents, tout en assurant à ses frais la remise en état. La société s'est engagée dans quatre opérations en usufruit locatif social : Le Bourget (10 logements), Paris 17<sup>ème</sup> (25 logements) Courbevoie (19 logements), et Sucy-en-Brie (21 logements).

Deux opérations d'accession sociale représentant 40 logements sont en cours.

## **5.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE**

### **5.3.1 Engagement et suivi des opérations**

L'assistance à maîtrise d'ouvrage et la conduite d'opérations de développement ont été assurées successivement par le GIE Amphithéâtre puis à partir de 2015 le GIE BDGP. Ce dernier assure également la prospection foncière. Un comité foncier semestriel se prononce sur les orientations générales de la politique immobilière et les grands objectifs de production du groupe. Un comité de projet permet de présenter les opérations dès leur genèse aux sociétés membres, afin de leur permettre de se positionner sur les décisions d'investissement. La revue de projet est une réunion opérationnelle régulière qui permet ensuite à Batigère Île-de-France et aux équipes du GIE d'échanger sur les détails et l'avancement de chaque opération. Les services internes chargés de la gestion du parc, ainsi que tous services pouvant avoir un intérêt y sont associés.

### **5.3.2 Analyse d'opérations**

#### **5.3.2.1 Coûts de production**

Les coûts des opérations sont globalement maîtrisés et se situent dans la fourchette des coûts moyens. Pour mémoire, les données de référence disponibles relatives au coût moyen de production des logements sociaux neufs en région Ile-de-France sont les suivantes : VEFA 2 922 €/m<sup>2</sup> de SU et hors VEFA 3 024 €/m<sup>2</sup> de SU (données DGALN Infocentre SISAL - janvier 2015).

Pour Batigère Île-de-France, le coût d'acquisition des opérations en VEFA, qui ont été réalisées principalement hors Paris, s'établit en moyenne à 3 040 €/m<sup>2</sup>SH et 180 920 €/logement. Cette moyenne a été calculée sur 365 logements. Le financement moyen sur l'ensemble de ces VEFA est composé à 63 % d'emprunts, 21 % de fonds propres et 16 % de subventions.

Certaines opérations parisiennes, en construction neuve ou acquisition-amélioration, présentent des coûts de revient élevés par rapport au coût moyen du logement social.

Le coût de la construction neuve (hors foyers), un peu plus élevé que le coût de production en VEFA, s'établit en moyenne à 3 069 €/m<sup>2</sup> de SH et 196 203 €/logement. Ce coût a été calculé sur la production de 551 logements. Le financement moyen sur l'ensemble de ces constructions est composé à 60 % d'emprunts, 18 % de fonds propres et 22 % de subventions. Certaines productions à Paris sont chères : en particulier, les opérations passage Desgrais (19<sup>ème</sup>) à 5 773 €/m<sup>2</sup>, rue Championnet (18<sup>ème</sup>) à 5 540 €/m<sup>2</sup>, Rive gauche (13<sup>ème</sup>) à 4 600 €/m<sup>2</sup> et avenue Jean Jaurès (19<sup>ème</sup>) à 4 561 €/m<sup>2</sup>.

Le coût des acquisitions améliorations, effectuées principalement à Paris, s'établit en moyenne à 140 205 € au logement, calculé sur 950 logements. Le financement moyen sur l'ensemble de ces acquisitions améliorations est composé à 74 % d'emprunts, 8 % de fonds propres et 18 % de subventions. Quelques petites opérations parisiennes présentent un coût élevé au logement : Paris rue de la Chapelle (18<sup>ème</sup>) à 523 517 €/logement, Paris rue de Dunkerque (9<sup>ème</sup>) à 435 911 €/logement, Paris rue Saint-Dominique (7<sup>ème</sup>) à un coût final prévisionnel de 406 000 €/logement.

La société précise que le prix de revient moyen des opérations parisiennes est très en deçà du prix moyen du marché parisien. De plus, il est à noter que les dernières opérations étaient soit expérimentales (Paris 19<sup>e</sup> passage desgrais – 1<sup>er</sup> habitat participatif social parisien) soit présentant des complexités techniques. Afin de réduire le coût de la partie foncière de ces opérations, Batigère Île-de-France étudie des montages avec la Ville de Paris en bail emphytéotique ou en démembrement.

### **5.3.2.2 Opérations ANRU et réhabilitations**

Parallèlement à la production assurée par les équipes du GIE, le département patrimoine de Batigère Île-de-France, composé de 18 personnes, dont 9 chargés d'opération, a conservé la maîtrise des grands projets de rénovation urbaine et de réhabilitation, ainsi que de la maintenance et du gros entretien du parc.

La société détient plusieurs grands ensembles sociaux situés en QPV, ayant fait l'objet de projets urbains financés par l'ANRU et incluant démolitions, reconstructions, réhabilitations lourdes et remembrements de voiries. Les projets financés dans le cadre de l'ANRU I sont livrés ou au dernier stade de leur réalisation. La visite de patrimoine a permis de constater la réalisation de projets lourds sur les six quartiers de Sevrans (Montceuleux Pont-Blanc, Rougemont et Beaudottes), Limeil-Brévannes (quartier Saint-Martin), Montgeron-Vigneux (Prairie de l'Oly) et Sartrouville (Le Plateau).

Trois projets de démolition – reconstruction sont présentés +dans le cadre du nouveau programme de rénovation urbaine : un projet d'intérêt national à Sevrans (93) (grand quartier Aulnay-Sevrans) et deux projets d'intérêt régional, l'un à Montgeron (91) (Prairie de l'Oly) et l'autre à Torcy (77).

À partir de 2017, les réhabilitations lourdes, incluant un important volet thermique et énergétique, concerneront plus de 2 000 logements situés dans les secteurs n'ayant pas bénéficié des opérations ANRU, notamment à Paris, et bénéficieront des subventions accordées par la ville de Paris dans le cadre du plan climat, ainsi qu'à Blanc-Mesnil, à Neuilly-Plaisance, Romainville et Noisy-le-Grand.

### **5.3.2.3 L'acquisition-amélioration de la tour H15-Beaugrenelle**

Cet immeuble de 32 étages, construit en 1979, à Paris 15<sup>ème</sup>, comprend 192 logements. Il est classé immeuble de grande hauteur (IGH) et doit donc répondre à des critères de sécurité strictement définis par la réglementation. Batigère Île-de-France l'a acquis en 2011 dans le cadre d'un bail emphytéotique de 70 ans avec la Ville de Paris. L'immeuble, entièrement occupé et détenu par un opérateur privé, n'avait pas été réhabilité depuis sa construction. Le loyer moyen était très inférieur au marché : près de la moitié des locataires

acquittent un loyer mensuel inférieur à 8 €/m<sup>2</sup> de SH, à comparer avec un loyer médian des logements à Paris de 23 €/m<sup>2</sup> de SH en 2015<sup>17</sup>.

Les deux conventions APL avec l'Etat, signées en 2012 ont prévu de financer les travaux de 96 logements en PLUS et 96 logements en PLS. Le coût total de l'opération de 21 M€ a été financé pour 51 % par emprunt et pour 49 % par subvention. La réhabilitation de la tour, lancée en 2015, a nécessité des travaux d'isolation dans le cadre du plan climat énergie de Paris (passage de D à B après travaux), la remise en état du PC de sécurité, la rénovation des ascenseurs, des parties communes et de certaines parties des logements.

Les travaux, réalisés en milieu occupé, ont été complexifiés par l'imbrication de la tour dans un centre commercial, par l'application de la réglementation sur la sécurité des immeubles de grande hauteur et sur l'amiante ainsi que par des préconisations de l'architecte des bâtiments de France. La livraison est intervenue en avril 2017. La visite de la tour par l'équipe de contrôle en mai 2017 a permis de constater la réalisation des travaux.

L'application des nouveaux loyers conventionnés plafonnés à 8 €/m<sup>2</sup> en PLUS et à 13 €/m<sup>2</sup> en PLS ainsi que des loyers dérogatoires plafonnés à 21 €/m<sup>2</sup> (2015) pour les locataires dont les ressources dépassent les plafonds, va donc entraîner des augmentations de loyers importantes pour certains locataires.

## **5.4 MAINTENANCE DU PARC**

### **5.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine**

De manière générale, la société assure correctement le suivi et l'entretien technique de son parc. Des accords-cadres multi-prestataires permettent d'optimiser la commande (maîtrise d'œuvre et l'architecture, bureau d'études techniques, l'étanchéité des toitures terrasses, ravalement et peintures, les diagnostics). L'amélioration de la consommation énergétique et de l'accessibilité ont fait l'objet d'efforts au cours du premier PSP.

#### **5.4.1.1 Diagnostics**

La société a passé un marché, en juillet 2014, afin de réaliser ou mettre à jour les repérages de matériaux contenant de l'amiante (diagnostic technique amiante, diagnostic amiante sur les parties privatives, repérage avant travaux), les constats de risque d'exposition au plomb (CREP) et les diagnostics de performance énergétique (DPE). Elle externalise depuis 2015 la gestion du stockage et le suivi des diagnostics afin de mieux répondre à ses obligations de bailleur et de maître d'ouvrage et d'homogénéiser le traitement des diagnostics réalisés.

- a) Diagnostics de performance énergétique : réalisés en 2009 et 2010, ils sont actualisés à l'occasion des travaux de réhabilitation. 16 % des logements sont énergivores, avec une étiquette énergétique E, F ou G et seront réhabilités en priorité. Ce taux se situe en dessous du taux moyen du parc des bailleurs HLM évalué à 24 % (source : SoeS, RPLS au 1er janvier 2016). Les DPE ne sont pas disponibles pour 3 % du parc, pour diverses raisons (copropriété, immeuble en cours de réhabilitation ou hors exploitation). Dans ce cas, le DPE est réalisé avant la remise en location.

---

<sup>17</sup> \*Source : Observatoire des loyers de l'agglomération Parisienne, 2015.

## Répartition du parc par consommation énergétique

Etiquette	A	B	C	D	E	F	G	Total
En %	0,2%	9,6%	44,8%	29,8%	8,5%	6,4%	0,7%	100,0%

b) Repérage de l'amiante : Batigère Île-de-France respecte globalement les obligations qui sont mises à sa charge par la réglementation en matière de repérage de l'amiante dans les parties communes et les parties privatives.

Batigère Île-de-France réalise les DAPP lorsque le logement est remis en location, contrairement aux dispositions réglementaires qui prévoient la réalisation de tous les DAPP avant l'échéance du 5 février 2012.

La réalisation des dossiers amiante des parties privatives (DAPP), rendue obligatoire depuis février 2012 par les dispositions du décret 2011-629 du 3 juin 2011 est réalisée seulement lorsque le logement est vacant avant relocation ou lorsque des travaux doivent y être entrepris.

La société précise, en réponse, que la réalisation des DAPP impliquant l'entrée dans chacun des logements, il a été décidé que ceux-ci seront réalisés au fur et à mesure des relocations, avec pour l'objectif d'obtenir un taux de pénétration optimal et de lisser les coûts correspondants. Suite au constat que cette méthodologie ne permet pas d'atteindre des résultats conformes aux projections et afin de se mettre en conformité avec la loi, une réflexion est en cours en vue de lancer un appel d'offre d'élaboration en masse des DAPP manquants.

c) État de l'installation de gaz et d'électricité : la loi du 24 mars 2014 a instauré une obligation d'information du locataire sur l'état de l'installation intérieure de gaz (Qualigaz) et d'électricité (Consuel), qui doit être joint au dossier de diagnostic technique remis au locataire d'un logement conventionné, lors de la signature du bail. Cette obligation entre en vigueur au 1<sup>er</sup> juillet 2017 pour les logements dont le permis de construire a été délivré avant 1975, et au 1<sup>er</sup> janvier 2018 pour le reste des logements, et en ce qui concerne les installations réalisées depuis plus de 15 ans. Batigère a retenu l'option de mise en sécurité des installations électriques lors de la relocation, qui remplacera le label électrique.

### 5.4.1.2 Compteurs thermiques

L'article 26 de la loi du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance Verte (TECV) généralise le dispositif d'individualisation des frais de chauffage. Tous les bâtiments collectifs chauffés collectivement sont concernés, hormis ceux qui font l'objet d'une impossibilité technique à l'installation d'appareils de mesure ou dont la mise en conformité entraînerait un coût excessif. Les immeubles seront équipés progressivement entre le 31 mars 2017 et le 31 décembre 2019 avec une priorité donnée aux bâtiments les plus énergivores. Batigère Île-de-France a passé un appel d'offres pour équiper 1 000 logements en compteurs de calories en 2019.

### 5.4.1.3 Ascenseurs et accessibilité

Le parc est équipé de 429 ascenseurs. Les travaux de mise aux normes ont été terminés en 2016 et le contrôle quinquennal obligatoire est prévu.

Le parc de Batigère Île-de-France est peu accessible aux personnes à mobilité réduite, de par sa conception. Dans sa CUS, la société s'est engagée à rendre 50 % des immeubles de son parc accessibles aux personnes à mobilité réduite. Dans un premier temps, cet objectif ne concerne que le cheminement depuis la voirie publique jusqu'à l'entrée des bâtiments (accès depuis la rue, intérieur de la résidence et entrée de l'immeuble).

S'agissant des établissements recevant du public, 127 ont été recensés, principalement des locaux d'activités et commerces. Dans le cadre des agendas d'accessibilité programmée portant engagement sur un programme

de travaux, transmis aux préfets, Batigère Île-de-France s'est engagée à terminer la réalisation de ces travaux à l'issue d'une période de neuf ans. La première tranche de travaux a été lancée.

## 5.5 VENTES DE PATRIMOINE

La volonté de Batigère Île-de-France de réaliser des ventes massives de patrimoine s'inscrit dans une stratégie cohérente et affirmée de disposer de ressources lui permettant d'amplifier ses efforts de création d'une offre nouvelle pour à la fois se développer et répondre aux besoins franciliens en matière de logements sociaux. Conformément aux termes de l'article L. 443-7 du CCH, le CS de Batigère Île-de-France délibère chaque année sur la politique de vente de patrimoine.

Au cours de la période contrôlée, l'organisme a réalisé des ventes en bloc et à l'unité. Au regard du nombre de cessions opérées sur la période, un sondage a été effectué sur 50 dossiers, à raison de 10 par année. Tous les dossiers de ventes en bloc ont aussi été étudiés. Les dossiers de vente sont bien tenus et n'appellent pas de remarque particulière.

L'organisme ne gère pas les ventes en direct. Il lance chaque année un appel d'offres en fonction des nouveaux programmes mis en vente. C'est la société Quadral Transactions qui a remporté l'ensemble des marchés ; ce prestataire intervient dans toutes les étapes de la vente en réalisant par exemple la publicité et en assurant les visites des biens mis en vente.

### 5.5.1 Ventes en bloc

Les ventes en bloc ont concerné deux programmes situés à Lieu-saint (77) et Savigny-le-Temple (77) cédés en 2011, 120 logements vendus à Moissy-Cramayel (77) en 2013, quatre logements implantés à Emerainville en 2014, et 104 logements situés à Triel-sur-Seine (78) et Corbeil-Essonnes (91) cédés en 2015. En 2016, la société n'a réalisé aucune vente en bloc.

#### Ventes en bloc et plus-values afférentes

Année	Total d'immeubles vendus	Nombre de logements	Acquéreurs	Plus-values réalisées en k€
2011	2	115	OPH 77	3 840
2012	0	0	S.O	0
2013	2	120	SA HLM Logivam	5 136
2014	1	4	Mairie d'Emerainville (77)	31
2015	2	104	SA Soval et SA Plurial Novilia	2 984
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>343</b>	<b>S.O</b>	<b>11 991</b>

### 5.5.2 Ventes à l'unité

Les ventes à l'unité ont majoritairement profité aux locataires du parc. En règle générale, deux logements sur trois sont cédés à des locataires contre un sur trois au maximum à des ménages extérieurs.

#### Ventes à l'unité et plus-values afférentes

Année	Total des logements vendus	Dont à des locataires du parc	Dont à des ménages extérieurs	Plus-values réalisées en k€
2011	92	78	14	8 626
2012	77	70	7	10 991
2013	54	45	9	8 897
2014	46	37	9	7 590
2015	42	31	11	7 642
<b>Total</b>	<b>311</b>	<b>261</b>	<b>50</b>	<b>43 746</b>

En 2016, Batigère Île-de-France a cédé 58 logements à l'unité et dégagé 9 162 K€ de plus-values.

### 5.5.3 Impact financier des cessions

Entre 2011 et 2015, l'organisme a réalisé 55 737 k€ de plus-values. Ce montant important vient améliorer son compte de résultat.

Le produit des ventes permet à Batigère Île-de-France à la fois d'augmenter la part de ses fonds propres mobilisés dans son offre nouvelle et de répondre ainsi aux besoins de logements de la région capitale. Cette politique permet également aux locataires de réaliser un parcours résidentiel.

Il est prévu à moyen terme de poursuivre cette politique de cessions sur la base de 75, puis de 100 unités par an. L'organisme n'envisage pas en revanche de réaliser de nouvelles ventes en bloc dans l'immédiat. Batigère Île-de-France réfléchit toutefois à la rationalisation de son implantation territoriale qui pourrait déboucher sur d'éventuelles nouvelles cessions.

## 5.6 CONCLUSION

La SA d'HLM Batigère Île-de-France assoit son développement sur une politique de vente volontariste des logements. Le parc a progressé de 5 % depuis 2012 en tenant compte des ventes et des démolitions, conséquences des engagements de la société dans la rénovation urbaine de quartiers sensibles. Les grands projets de rénovation urbaine financés par l'ANRU I sont réalisés ou en voie de l'être. Le parc est correctement entretenu. Les objectifs ambitieux du PSP sont tenus : les réhabilitations lourdes devraient être achevées à l'horizon 2020 et la construction de 400 logements par an est programmée, avec des projets de logements familiaux, de résidences thématiques et de logements en accession. Pour financer ce développement, Batigère Île-de-France compte poursuivre et amplifier la vente de ses logements.

## 6. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

### 6.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

Le service comptabilité (9 salariés) est rattaché au département Comptabilité - Finance (14 salariés) au même titre que le service Financier. Le service comptabilité est lui-même scindé en deux entités : l'une traite de la comptabilité d'exploitation et l'autre de la comptabilité d'investissement.

La comptabilité est globalement bien tenue. Le nombre très important de tableaux de bord procure une vision fine et actualisée de la situation.

Le nombre total de factures payées par an atteint 39 000 dont 29 000 relatives aux logements détenus en propre et 10 000 pour les logements gérés pour le compte de tiers (8 000 pour Batigère Sarel et 2 000 pour le Ministère de l'Économie et des Finances). L'organisme procède à deux virements mensuels pour régler ses fournisseurs, le 1<sup>er</sup> et le 16 du mois, consécutivement à la signature électronique du DG ou de deux fondés de pouvoirs. Les factures sont payées dans les délais et Batigère Île-de-France a commencé à dématérialiser celles d'EDF.

La société n'emploie pas de contrôleur de gestion mais a en revanche un contrôleur budgétaire au sein du service Financier.

Le commissaire aux comptes actuel a été désigné à la suite d'un appel d'offres lancé par le GIE Amphithéâtre pour le compte de l'organisme dans le cadre du mandat relatif à la passation de marchés de services qui lie ces deux entités. Le nouveau marché a été conclu pour une durée de six exercices comptables (2016 à 2021).

### 6.2 ANALYSE FINANCIERE

Les ratios de l'organisme sont comparés aux référents « Boléro-DHUP » des SA d'Île-de-France (valeur 2014).

#### 6.2.1 Analyse de l'exploitation

L'analyse de l'autofinancement est réalisée sur la base de l'évolution de l'autofinancement net.

## Évolution de l'autofinancement net de Batigère Île-de-France de 2011 à 2015

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Marge sur accession	0	0	0	0	0
Marge sur prêts	0	0	0	0	0
Loyers	68 736	70 861	72 575	72 927	74 564
Coût de gestion hors entretien	- 26 024	- 30 348	- 29 885	- 27 611	- 27 315
Entretien courant	- 5 875	- 5 188	- 5 359	- 5 924	- 7 256
GE	- 3 017	- 2 769	- 2 629	- 2 588	- 2 282
TFPB	- 6 126	- 6 572	- 6 763	- 6 589	- 6 606
Flux financier	431	1 722	1 140	584	79
Flux exceptionnel	- 2 187	- 1 087	- 1 962	- 1 364	- 1 171
Autres produits d'exploitation	7 559	6 749	8 671	7 861	7 694
Pertes créances irrécouvrables	- 364	- 401	- 907	- 400	- 377
Intérêts opérations locatives	- 15 666	- 16 114	- 15 884	- 14 639	- 12 120
Remboursements d'emprunts locatifs	- 15 618	- 15 525	- 14 629	- 19 099	- 20 355
<b>Autofinancement net <sup>16</sup></b>	<b>1 849</b>	<b>1 326</b>	<b>4 368</b>	<b>3 158</b>	<b>4 855</b>
% du chiffre d'affaires	2,53 %	1,75 %	5,52 %	3,88 %	6,00 %

Au regard de l'évolution des règles comptables, prévue notamment dans le décret n° 2014-1151 du 7 octobre 2014 qui harmonise et unifie le cadre financier et comptable aux organismes HLM et dans l'arrêté du 10 décembre 2014, les plans de comptes ont été modifiés et font l'objet d'une nouvelle méthodologie. Cette évolution est prise en compte dans le tableau ci-dessus : l'ancienne méthode est appliquée pour les années 2011 à 2013 et la nouvelle méthode pour les années 2014 et 2015. Les annexes présentées par l'organisme tiennent compte de cette évolution.

L'autofinancement net demeure impacté par le niveau d'endettement qui fait suite à la croissance volontariste du patrimoine. Il existe en effet, au sein de Batigère Île-de-France, une volonté affirmée par son directoire de construire davantage en utilisant deux leviers : l'endettement et la vente HLM qui permet de dégager des fonds propres.

Cela se traduit par un autofinancement net peu élevé. Il a cependant progressé de manière significative entre 2011 et 2015. En effet, il a été multiplié par plus de 2,6, passant de 1 849 k€ en 2011 à 4 855 k€ en 2015 ; il représente 3 111 k€ en moyenne sur la période (3,94 % du chiffre d'affaires). Ramené au chiffre d'affaires, l'autofinancement en représentait 3,88 % en 2014 et 6,00 % en 2015, ce qui le situait en-deçà de la médiane (11,30 % en 2014). Toutefois, comparativement aux années 2006 à 2010 objets du précédent contrôle et au cours desquelles l'autofinancement net avait été négatif durant trois années consécutives (2007 à 2009), la situation s'est améliorée.

L'évolution annuelle de l'autofinancement net est fluctuante avec un point bas atteint en 2012 (1 326 k€) et un point haut en 2015 (4 855 k€). La hausse sensible de l'autofinancement net observée en 2015 (+ 1 697 k€ ou + 53,74 %) est essentiellement la conséquence du recul des intérêts des opérations locatives (- 2,52 M€) induit par le repli du taux du livret A et la hausse des loyers. Les économies ainsi réalisées ont servi pour partie

<sup>16</sup> L'autofinancement net est la mesure pour un organisme des ressources tirées de son activité d'exploitation au cours d'un exercice (excédents des produits encaissables sur les charges décaissables) restant à sa disposition après remboursement des emprunts liés à l'activité locative (à l'exclusion des remboursements anticipés) hors opérations démolies, cédées ou sorties de composants. A partir de 2014, prise en compte de tous les emprunts locatifs, les remboursements anticipés étant toujours exclus.

à accroître les crédits consacrés à l'entretien courant (+ 1,33 M€), notamment celui des logements vacants en vue de leur relocation.

### 6.2.2 Le versement de dividendes

Au titre des exercices 2011 à 2015, la société a versé 1 371 370 € de dividendes à ses actionnaires.

#### Montant des dividendes versés de 2011 à 2015

	2011	2012	2013	2014	2015
(En €)	232 372	232 372	232 372	264 794	409 460

Les hausses respectives observées en 2014 et en 2015 sont la conséquence de l'accroissement du nombre d'actions faisant suite aux augmentations de capital successives. En effet, durant toute la période contrôlée, le dividende est resté stable à 0,21 € par action. Réglementairement, la société aurait pu verser un dividende supérieur correspondant au taux d'intérêt servi au détenteur d'un premier livret de caisse d'épargne au 31 décembre de l'année précédente majoré de 1,5 point. Elle a toutefois choisi de limiter le montant de son dividende.

### 6.2.3 Les produits

L'ensemble des produits locatifs (loyers des logements, des foyers, des commerces et des parkings) correspondait en 2015 à 73,21 % du montant total des produits. En 2015, les produits se sont élevés à 74 564 k€ contre 72 927 k€ en 2014, soit une hausse de 2,24 %.

#### Evolution des loyers de 2011 à 2015

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Loyers des logements *	61 676	63 401	64 672	64 818	66 109
Suppléments de loyers de solidarité	604	495	606	616	699
Autres loyers (commerces, foyers, parkings...)	6 456	6 965	7 297	7 493	7 756
<b>Total des loyers</b>	<b>68 736</b>	<b>70 861</b>	<b>72 575</b>	<b>72 927</b>	<b>74 564</b>

\* hors charges récupérables

Entre 2011 et 2015, les loyers perçus ont progressé de 5 828 k€ (+ 8,48 %). La hausse annuelle des produits équivaut à 1,64 %.

Le produit des loyers au logement représentait, en 2014, 5 145 €, contre une médiane de 4 626 €. Il se situait ainsi 11,22 % au-delà du produit médian. Il a ensuite régressé pour s'établir à 5 024 €, se rapprochant ainsi de la médiane. L'écart positif avec la médiane découle de la perception de loyers plus élevés que dans d'autres organismes tel que précisé au § 3.2.1.

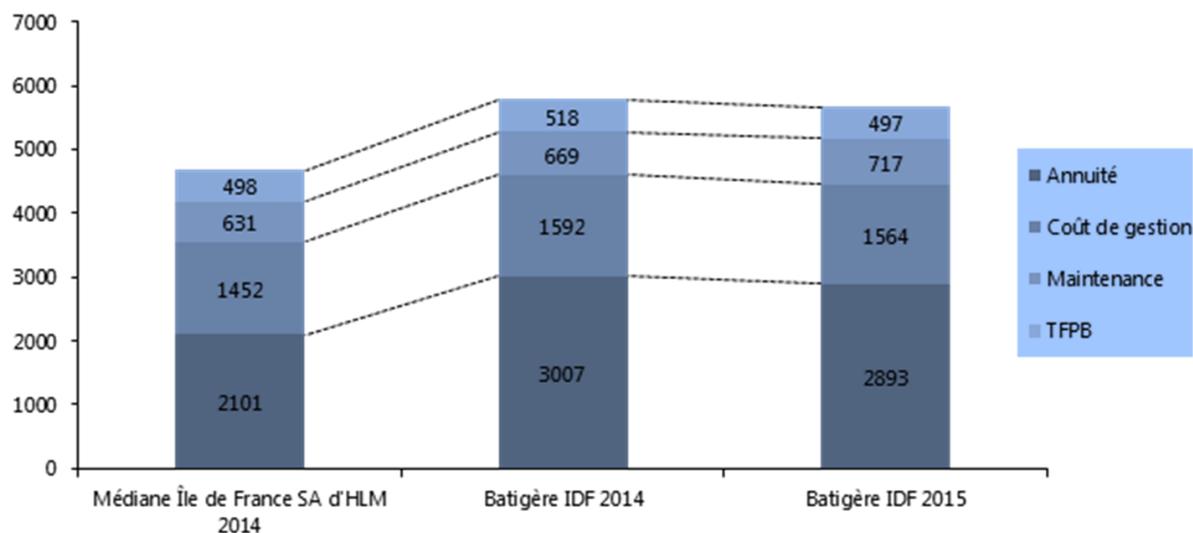
À titre informatif, les autres produits d'exploitation recouvrent principalement les subventions d'exploitation diverses, les autres produits de gestion courante et les autres transferts de charges d'exploitation.

La part des produits d'exploitation issue de la facturation du mandat de gestion des logements de la Sarel représente environ 2 M€ en 2016.

## 6.2.4 Les charges

### Principaux postes de charges

En €/logement	Médiane SA Île-de-France 2014	Batigère Île-de-France 2014	Batigère Île-de-France 2015
Annuité	2 101	3 007	2 893
Coût de gestion	1 452	1 592	1 564
Maintenance	631	669	717
TFPB	498	518	497



#### 6.2.4.1 Le coût des annuités locatives

Globalement maîtrisé, le coût des annuités locatives est toutefois à mettre en parallèle avec l'activité de la société qui se place clairement dans une optique d'accroissement de son patrimoine afin de répondre aux besoins franciliens en matière de logements sociaux.

Au 31 décembre 2015, l'annuité locative versée par Batigère Île-de-France a diminué de 3,79 % par rapport à 2014 (2 893 € par logement contre 3 007 €). En 2014, elle était supérieure de 43,12 % à la médiane régionale (2 101 € par logement) tandis que l'année suivante, elle n'en était plus supérieure que de 37,70 %.

L'annuité locative atteignait 52,4 % des loyers en 2014, à comparer avec une médiane de 43,8 %. En 2015, ce ratio a perdu 0,8 point, à 51,6 %. Entre 2011 et 2015, la part de l'annuité locative dans le montant des loyers a constamment diminué. Batigère Île-de-France s'est donné pour objectif de faire passer à terme la part de l'annuité locative dans le montant des loyers sous la barre des 50 % comme indiqué au § 6.3.

Les intérêts locatifs ont suivi la même trajectoire descendante puisqu'ils s'élevaient à 1 282 € au logement en 2011 et à 964 € en 2015 contre 687 € pour la médiane 2014. Ils sont en corrélation avec le niveau d'endettement de l'organisme et avec le recul observé du taux de rémunération du livret A qui détermine une part importante des intérêts versés par la société.

En 2014, les intérêts locatifs représentaient 21,0 % des loyers contre une médiane de 14,8 %. La situation s'est sensiblement améliorée en 2015 avec des intérêts locatifs équivalant à 17,2 % des loyers, soit un niveau plus proche de la médiane.

### **6.2.4.2 Le coût de gestion hors entretien**

Malgré les efforts engagés par Batigère Île-de-France pour diminuer les charges de personnel, le coût de gestion reste élevé.

Le coût de gestion au logement n'a quasiment pas évolué entre 2011 et 2015, passant de 1 563 € à 1 564 €. Il atteignait 1 592 € en 2014, soit 9,78 % de plus que la médiane régionale qui s'établissait à 1 452 €.

Ramené au loyer, le coût de gestion s'établissait à 30,57 % des loyers en 2014 et à 29,78 % en 2015 contre une médiane 2014 de 27,8 %.

Il est toutefois en recul chaque année depuis 2012, preuve des efforts mis en œuvre par l'organisme pour le maîtriser (diminution des honoraires versés, fermeture de l'agence de Clichy, réduction du parc automobile, maîtrise des frais de personnel...). Par ailleurs, la gestion de logements pour le compte de Sarel et de l'Etat (plus de 2 800 logements) permet de mieux répartir les frais de fonctionnement. L'effet taille apporté par les mandats de gestion contribue à la réduction des frais de fonctionnement par logement.

Encore élevé, le coût de gestion hors entretien de Batigère Île-de-France pourrait toutefois être davantage rationalisé, notamment grâce à la mise en place d'une comptabilité analytique, d'un contrôle de gestion et d'une meilleure maîtrise du coût des prestations mutualisées.

#### *a) Frais de personnel*

Au sein des coûts de gestion, les frais de personnel au logement de Batigère Île-de-France comparativement plus élevés que certaines sociétés du groupe (par exemple + 14€/logt par rapport à ceux de Sarel) demeurent supérieurs à la médiane (728 €) puisqu'ils ont oscillé sur la période contrôlée entre 752 € et 872 €. Ce décalage découle à la fois du niveau attractif des rémunérations de l'organisme en lien notamment avec l'ancienneté des salariés. Batigère Île-de-France, disposant au travers de ses GIE ou de structures spécialisées telle qu'AMLI et de moyens de mutualisation de personnels, aurait donc pu s'attendre à des coûts de personnels inférieurs. Or, les coûts de gestion de la société qui comprennent le coût des GIE (5,7 % des loyers en 2015) restent élevés.

L'activité patrimoniale, forte chez Batigère Île-de-France, impacte également le coût de personnel. Aussi, plus de 51€ par logement de frais de personnel est investi dans le prix de revient des réhabilitations (pour mémoire, la règle du groupe est d'imputer 70 % du prix de revient du service pilotant les investissements dans le prix de revient des opérations d'investissement). Avec l'achèvement des opérations financées par l'ANRU I et le lancement des opérations de réhabilitation thermique (notamment dans le cadre du plan climat de la ville de Paris), une part importante de la masse salariale est dédiée à la gestion technique lourde du parc.

Batigère Île-de-France a cependant engagé un travail sur la maîtrise des frais de personnel avec un suivi budgétaire par centres de coûts (services, agences) avec la recherche d'optimisation et de reclassement sans procéder systématiquement au remplacement des absences, notamment grâce au recours à des agences d'intérim.

#### *b) Frais généraux*

Batigère Île-de-France réalise plusieurs typologies d'activités qui ont un impact sur le coût de gestion : communication, informatique technique de publicité... Ainsi, les coûts de publicité et de sous-traitance atteignent 11 € par logement.

Le coût de la refacturation des prestations mutualisées en 2016 s'établit pour chacun des deux GIE à :

- GIE Amphithéâtre : 2,54 M€ (socle commun : 0,20 M€ - socle optionnel : 2,34 M€) en baisse par rapport à 2015 (2,87 M€) ;
- GIE BDGP : 1,31 M€ (le GIE a été créé en juin 2015, le coût sur une année pleine ne peut donc pas être comparé).

Par logement, la redevance globale (GIE et AMLI) est estimée à 230 €.

En réponse à ce constat, et consciente que ses frais de fonctionnement sont à maîtriser, Batigère Île-de-France réalise différentes actions pour en permettre une réduction : de 30,6 % des loyers en 2012, le taux a diminué de 5 points pour atteindre 25,7% en 2016 (source : DIS Fédérales).

L'essentiel (70 %) des frais de fonctionnement concerne effectivement la masse salariale, sujet sur lequel est projeté un plan d'actions nécessitant du temps car Batigère Île-de-France souhaite préserver un climat social positif. Ce plan a commencé par une refonte du plan de gardiennage (environ 45 % des effectifs) sur chacun des secteurs de gestion et doit se poursuivre sur le personnel administratif.

La société a réalisé un audit et un benchmark de sa performance organisationnelle et identifié les zones opérationnelles consommatrices de moyens. Pour améliorer le ratio frais de personnel par logement, elle table sur la fusion projetée en Île-de-France, couplée à l'adjonction de nouveaux outils en lien avec la refonte des processus, au gré de la rotation naturelle des effectifs,

#### **6.2.4.3 Le coût de la maintenance**

Batigère Île-de-France consacre à l'entretien de son patrimoine une enveloppe satisfaisante qui permet à ce dernier d'être correctement entretenu ainsi que cela a été constaté lors de la visite de patrimoine.

Le coût de la maintenance regroupe l'entretien courant et le gros entretien. Il est passé de 704 € au logement en 2011 à 717 € au logement en 2015, soit un léger accroissement de 1,85 %. Pour l'année 2014, il était supérieur de 6,02 % à la médiane 2014 (669 € contre 631 €). Il a ensuite augmenté pour atteindre 717 € en 2015, soit 13,63 % de plus que la médiane.

En moyenne, entre 2011 et 2015, le coût de maintenance a représenté 671 € au logement, soit un montant supérieur de 6,34 % à la médiane 2014.

Le coût de maintenance s'établissait à 11,7 % des loyers en 2014, soit un niveau équivalent à la médiane. Il a ensuite progressé en 2015 pour s'établir à 12,8 % des loyers. En moyenne, entre 2011 et 2015, le coût de maintenance équivalait à 11,9 % des loyers.

D'un point de vue comptable, il existe un bilan et un compte de résultat par programme s'agissant du mandat signé avec le ministère de l'économie et des finances. S'agissant des programmes détenus en propre, Batigère Île-de-France n'édite pas de compte de résultat par programme mais comptabilise un maximum d'opérations au programme comme les demandes d'interventions en entretien et les salaires des gardiens.

#### **6.2.4.4 Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB)**

Le coût de la taxe foncière sur les propriétés bâties est globalement limité pour Batigère Île-de-France.

Le montant de la TFPB a progressé de 6 126 k€ en 2011 à 6 605 k€ en 2015, soit une hausse de 7,82 % du fait d'un nombre croissant de logements assujettis. Au logement, la TFPB est, sur la même période, passée de 485 € à 497 €, soit un accroissement de 2,47 %.

Alors que la médiane 2014 s'établissait à 498 € par logement, le coût de la TFPB pour l'organisme atteignait, cette même année, à 518 €, soit 4,02 % de plus. Du fait de la livraison de nouveaux logements en 2015, cette charge a reculé pour atteindre 498 € cette année-là et quasiment correspondre à la médiane.

La TFPB absorbait 9,0 % des loyers en 2014, proportion moindre que celle de la médiane qui atteignait 9,5 %. En 2015, la part de la TFPB dans les loyers a reculé de 0,1 point pour se situer à 8,9 %.

En 2015, 6 754 logements n'étaient pas assujettis à la TFPB sur les propriétés bâties ou bénéficiaient d'un dégrèvement partiel parce que situés en QPV. L'organisme a également perçu 384 k€ de dégrèvements à la suite de travaux, notamment de travaux en faveur de personnes à mobilité réduite et de travaux d'économies d'énergie.

### 6.2.5 Gestion de la dette

Au 31 décembre 2015, le montant net de la dette s'établissait à 627,21 M€. Celle-ci est financée à concurrence de 22,49 % à taux fixe et de 77,51 % à taux révisibles, essentiellement indexés sur le livret A.

Quatre prêts structurés ont été souscrits entre le 1<sup>er</sup> décembre 2007 et le 30 décembre 2008 pour un montant total de 76 759 k€. Au 31 décembre 2016, le capital restant dû sur ces prêts structurés était de 66 196 k€ contre 67 916 k€ au 31 décembre 2015.

L'analyse des quatre contrats de prêt correspondants et de leurs conditions de détermination du taux laisse entrevoir que l'un d'entre eux mérite l'attention particulière qui lui est accordée par Batigère Île-de-France. Le GIE Amphithéâtre suit également pour le compte de ses membres l'ensemble de leurs produits structurés.

Il s'agit d'un emprunt de 31 000 k€ souscrit le 1<sup>er</sup> décembre 2007 courant jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2038. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 et jusqu'au 31 décembre 2027, le montant du taux sera de 3,36 % + 23 % de l'écart de change de l'euro contre l'USD/CHF.

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

### 6.2.6 Gestion de la trésorerie

La trésorerie, c'est-à-dire la somme des placements et des soldes bancaires, est gérée de manière active par une salariée du service financier. Au 31 décembre 2015, les placements regroupaient différents types de produits financiers dont plusieurs livrets A comme l'autorise la réglementation ainsi que des livrets bancaires, des comptes à terme, et des fonds communs de placement. Au titre de l'année 2016, Batigère Île-de-France a perçu 1,51 M€ de produits financiers dont 1,02 M€ d'intérêts issus de ses livrets A.

Les placements de Batigère Île-de-France, soit près de 202 M€ au 31 mars 2017, dont il faut déduire les soldes bancaires négatifs à hauteur de 26,8 millions d'euros pour déterminer la trésorerie nette, se trouvent très majoritairement sur des livrets A, à concurrence de près de 88 %.

### 6.2.7 Résultats comptables

#### Résultats comptables de 2011 à 2015

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Résultats comptables	10 771	8 656	16 066	7 909	15 55
- Dont part des plus-values de cessions en %	115,74	127,12	87,35	96,36	68,3

Ces résultats sont fluctuants mais de bonne tenue puisqu'ils atteignent en moyenne annuelle 11 791 k€ sur la période.

La part des plus-values de cessions de patrimoine dans les résultats comptables est exceptionnellement élevée puisqu'elle en représente 94,56 % sur la période avec des pics à plus de 100 % pour les années 2011 et 2012. Les résultats comptables de Batigère Île-de-France sont donc très dépendants de l'efficacité de la politique de ventes.

## 6.2.8 Structure financière

### Principaux postes de la structure du bilan (haut de bilan et bas de bilan)

En k€	2011	2012	2013	2014	2015
Capitaux propres	275 022	290 702	318 317	338 305	393 553
Provisions pour risques et charges	10 203	10 861	11 599	11 666	12 320
- Dont PGE	6 566	5 899	5 927	5 723	5 553
Amortissements. et provisions (actifs immobilisés)	227 642	241 839	238 436	240 797	246 493
Dettes financières	552 258	552 849	580 824	609 582	634 438
Actif immobilisé brut	- 985 914	- 1 026 434	- 1 058 555	- 1 099 041	- 1 174 943
<b>Fonds de Roulement Net Global</b>	<b>79 211</b>	<b>69 817</b>	<b>90 621</b>	<b>101 309</b>	<b>111 861</b>
<b>FRNG à terminaison des opérations</b> <sup>17</sup>					<b>79 409</b>
Autres actifs d'exploitation	72 944	73 194	75 483	72 454	61 937
Provisions d'actif circulant	- 7 035	- 7 392	- 6 751	- 6 965	- 7 656
Dettes d'exploitation	- 19 399	- 26 182	- 24 689	- 27 383	- 28 049
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR d'exploitation</b>	<b>46 510</b>	<b>39 620</b>	<b>44 043</b>	<b>38 106</b>	<b>26 232</b>
Créances diverses (+)	4 027	7 561	11 632	12 800	9 926
Dettes diverses (-)	- 20 322	- 18 961	- 17 900	- 20 806	- 15 994
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR Hors exploitation</b>	<b>- 16 295</b>	<b>- 11 400</b>	<b>- 6 268</b>	<b>- 8 006</b>	<b>- 6 068</b>
<b>Besoin (+) ou Ressource (-) en FR</b>	<b>30 215</b>	<b>28 220</b>	<b>37 775</b>	<b>30 100</b>	<b>20 164</b>
<b>Trésorerie nette</b>	<b>48 996</b>	<b>40 997</b>	<b>52 846</b>	<b>71 209</b>	<b>91 697</b>
<b>Concours bancaires</b>	<b>21 459</b>	<b>31 155</b>	<b>37 492</b>	<b>49 341</b>	<b>49 308</b>
<b>Trésorerie à l'actif du bilan</b>	<b>70 455</b>	<b>72 152</b>	<b>90 338</b>	<b>120 550</b>	<b>141 005</b>

La hausse des capitaux propres est notamment liée aux augmentations de capital intervenues en 2014 et 2015 (32,89 M€ au total).

- **Les ratios de FRNG et la trésorerie**

#### Part du FRNG dans la trésorerie en mois de dépenses

	2011	2012	2013	2014	2015
FRNG en mois de dépenses	5,01	5,06	5,99	6,86	6,24
Trésorerie en mois de dépenses	3,10	3,02	3,50	4,82	5,12
Part du FRNG dans la trésorerie en mois de dépenses	161,61 %	167,55 %	171,14 %	142,32 %	121,88 %
<b>(P.M. dépenses mensuelles en k€)</b>	<b>15 802</b>	<b>13 796</b>	<b>15 118</b>	<b>14 759</b>	<b>17 914</b>

<sup>19</sup> Fonds de roulement net global à terminaison : mesure de l'excédent en fin d'exercice des ressources stables de l'organisme (capitaux propres, subventions d'investissement, emprunts...) sur ses emplois stables (immobilisations corporelles et financières essentiellement) y compris les amortissements courus non échus (ACNE) en se plaçant comme si les opérations engagées étaient terminées, toutes les dépenses étant réglées et toutes les recettes étant encaissées.

Le tableau précédent explicite la part du FRNG dans la trésorerie en mois de dépenses. Il permet d'analyser le caractère long terme ou non de la trésorerie. Le pourcentage doit être le plus élevé possible et, en tout état de cause, supérieur à 100 %. Lorsque c'est le cas, la trésorerie peut être qualifiée de long terme ; elle ne dépend alors pas d'éléments conjoncturels.

En l'espèce, la situation de Batigère Île-de-France fait apparaître une trésorerie de long terme. Le ratio a certes diminué entre 2011 et 2015 en raison d'une progression plus soutenue de la trésorerie par rapport au FRNG mais celui-ci demeure supérieur à 100 %. Il convient de noter que la trésorerie nette de 2015 (91 697 k€) ne tient pas compte des décalages ponctuels de trésorerie sur les dépenses de construction et de réhabilitation en cours (32 452 k€ de différentiel entre le FRNG et le FRNG à terminaison des opérations).

### 6.2.8.1 Indépendance financière

Le ratio d'indépendance financière permet de mesurer le degré d'indépendance de l'organisme vis-à-vis de ses créanciers. Il mesure la part des ressources internes, y compris subventions et provisions, dans l'ensemble des capitaux permanents (somme des ressources internes, des emprunts et des autres dettes financières et des dépôts).

Ce ratio, qui traduit, d'une part, la capacité de l'organisme à honorer ses dettes et, d'autre part, sa capacité à contracter de nouveaux emprunts sans dégrader sa structure financière, s'est amélioré entre 2014 et 2015. Alors que les ressources internes sur les capitaux permanents étaient, en 2014, inférieures à la médiane (36,5 % contre 38,2 % pour une médiane), ce taux a progressé de 2,6 points en 2015 pour atteindre 39,1 % et la dépasser.

La hausse observée en 2015 découle d'un accroissement plus rapide des ressources internes lié à l'augmentation des capitaux propres du fait principalement de l'augmentation de capital.

### 6.2.8.2 Fonds de roulement net global et à terminaison

Le FRNG de l'organisme se situait, entre 2011 et 2015, sensiblement au-delà de la médiane régionale. Il ressortait ainsi à 101 309 k€ fin 2014, soit à 6,86 mois de dépenses moyennes contre 3,8 mois pour la médiane 2014. Le fonds de roulement à terminaison des opérations, calculé à partir des fiches de situation financière et comptable établies par l'organisme s'élève à 79 409 k€ (4,43 mois de dépenses en 2015), soit un niveau permettant de mener sereinement à bien les opérations en cours.

### 6.2.8.3 Variations du FRNG

#### Postes de variation du fonds de roulement sur les exercices 2012 à 2015

En k€	Flux de trésorerie	Fonds de roulement
<b>Fonds de roulement fin 2011</b>		79 211
Autofinancement de 2012 à 2015	13 707	
Dépenses d'investissement	- 296 107	
Financements comptabilisés (y compris les augmentations de capital)	300 793	
Remboursement anticipé d'emprunts locatifs	- 30 692	
<b>Autofinancement disponible après investissements</b>	- 12 299	
Cessions d'actifs	73 759	
Remboursements anticipés d'emprunts (démolitions...)	- 28 810	
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	32 650	
<b>Fonds de roulement fin 2015</b>		111 861

En quatre ans, la structure financière s'est renforcée, principalement en raison des cessions d'actifs (73 759 k€) et des augmentations de capital (32 888 k€). Entre 2011 et 2015, le FRNG s'est ainsi accru de 32 650 k€ (+ 41,22 %), passant de 79,21 M€ début 2012 à 111,86 M€ fin 2015. Les financements comptabilisés ont peu

ou prou correspondu aux dépenses d'investissement tandis que l'autofinancement, positif sur la période, a contribué à cette amélioration. Des remboursements anticipés d'un montant non négligeable ont été largement compensés par des cessions d'actifs très importantes en corrélation avec la stratégie de l'organisme fondée sur le dynamisme de sa politique de ventes.

#### **6.2.8.4 Besoins en fonds de roulement (BFR)**

L'analyse du bas de bilan fait ressortir un BFR en baisse sur la période contrôlée (30 215 k€ en 2011 contre 20 164 k€ en 2015 soit - 33,26 %) :

Le recul prononcé du BFR d'exploitation découle principalement de la diminution de 11 007 k€ des autres actifs d'exploitation (créances locatives et autres créances d'exploitation dont subventions à recevoir au titre des investissements) et de l'augmentation de 8 650 k€ des dettes d'exploitation (dettes fiscales et sociales, dettes fournisseurs, produits constatés d'avance). S'agissant du BFR hors exploitation, le repli a pour origine la hausse de + 5 899 k€ des créances diverses dont les subventions à recevoir, et la diminution des dettes diverses de 4 328 k€ dont le remboursement des emprunts 1 % logement.

#### **6.2.8.5 Trésorerie**

La trésorerie disponible a plus que doublé (+ 100,13 %) entre 2011 et 2015, passant de 70 455 k€ à 141 005 k€.

Elle s'établit au-delà de la médiane des SA d'Île-de-France puisque l'organisme disposait, au 31 décembre 2014, d'une trésorerie couvrant 4,82 mois de dépenses moyennes pour une médiane 2014 de 2,9 mois. En 2015, la trésorerie représentait 5,12 mois de dépenses mensuelles.

Cette situation profitable est d'abord due à un nombre limité de constructions, de VEFA et d'acquisitions réalisées (289 par an en moyenne entre 2012 et 2016) qui a réduit le recours aux fonds propres. Elle est ensuite la conséquence d'une mobilisation massive des emprunts qui permet de créditer les sommes considérées avant leur utilisation. Ce décalage temporel alimente ainsi la trésorerie sachant que les fonds seront utilisés au fur et à mesure de l'avancement des travaux. L'accroissement de la trésorerie est enfin induit par les deux augmentations de capital (+ 32 888 k€).

Entre 2011 et 2015, la trésorerie se situait, en moyenne, au 31 décembre, à 98 900 k€. Toutefois, le recours systématique de manière opportune à des concours bancaires à des taux extrêmement bas vient artificiellement gonfler les chiffres sus-indiqués. Nonobstant cette remarque, l'organisme n'a pas de problèmes de trésorerie.

### **6.3 ANALYSE PREVISIONNELLE**

L'organisme a actualisé en mars 2017 son analyse prévisionnelle à partir de l'outil Visial. Celle-ci porte sur la période 2015-2024.

L'analyse est accompagnée de commentaires permettant de mieux appréhender les évolutions envisagées.

Les principales hypothèses de hausses annuelles retenues sont les suivantes :

- IRL : 0,40 % en 2015, 0,08 % en 2016 puis 1,20 % à partir de 2017.
- *Inflation* : 1,20 %.
- Indice du coût de la construction : 1,40 %.
- Livret A : 1,00 % au 1<sup>er</sup> février 2014, 0,75 % en 2015, 1,00 % en 2016 puis 1,70 % à partir de 2017.
- Loyers : 1,2 %.
- Vacance de 5,56 % en 2014 à 3,8 % en 2020.

- Frais de fonctionnement : 9,5 M€ par an en euros constants.
- Ventes : cession de 75 logements par an jusqu'en 2018 (10,5 M€ de chiffre d'affaires) puis 100 à partir de 2019.
- Offre nouvelle : 499 en 2017, 152 en 2018, 400 en 2019, 400 en 2020 et 250 par an à partir de 2021 jusqu'en 2024.
- Réhabilitations : 550 logements par an en moyenne avec un coût au logement de 25 k€ dont la moitié de fonds propres.

Ces hypothèses sont cohérentes en tendance.

La prise en compte des différentes hypothèses aboutit aux prévisions suivantes :

En k€	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Autofinancement net	4 854	2 414	1 932	1 354	4 074	3 880	4 066	3 246	3 273	2 831
En % des loyers	6,50	3,14	2,50	1,64	4,72	4,40	4,47	3,48	3,43	2,90
Fonds de roulement long terme à la livraison	59 912	40 387	36 722	46 427	38 846	19 896	18 831	18 464	18 109	20 180

La lecture de ce tableau montre un recul affirmé de l'autofinancement net de 2 023 k€ (- 41,68 %) entre 2015 et 2024 et une division par 2,24 de la part de ce dernier dans les loyers, notamment à cause de l'augmentation des cotisations et des prélèvements versés à la Caisse de Garantie du Logement locatif Social (CGLLS), en hausse de 1 852 k€ entre 2015 et 2024. Cette hausse est principalement due au fait que la cotisation est notamment assise sur les loyers qui augmenteront au fur et à mesure de l'accroissement du parc.

Plus spécifiquement, la forte hausse de l'autofinancement net observée en 2019 (+ 2 720 k€) découle principalement de l'augmentation de la marge locative directe (+ 2 085 k€) induite notamment par la hausse des loyers perçus grâce aux opérations nouvelles (13 097 k€ contre 9 804 k€ l'année précédente, soit un accroissement de 3 293 k€).

Ces projections à long terme peuvent toutefois être amenées à évoluer au cours de la période objet de cette analyse prévisionnelle.

Il est observé un recul de l'autofinancement net en 2018, tant en valeur qu'en pourcentage des loyers. Celui-ci trouve son origine dans un fort accroissement des cotisations et prélèvements CGLLS. Ce dernier découle de la mutualisation des fonds propres induite par un faible nombre de signatures d'emprunts réalisés en 2017.

Le fond de roulement de long terme à la livraison reculerait de 39 732 k€ (- 66,31 %) et serait divisé par près de trois. En effet, sur la période considérée, l'autofinancement dégagé ne couvre pas le besoin en fonds propres à injecter dans chaque opération nouvelle, ce qui engendre un net recul du fond de roulement long terme à la livraison.

Entre 2015 et 2024, la poursuite de l'accroissement du patrimoine de la société va lourdement impacter le fonds de roulement long terme à la livraison du fait d'un recours massif aux fonds propres investis en opérations nouvelles entre 2016 et 2020. Ainsi, alors qu'actuellement les fonds propres concourent à hauteur de 15,6 % au financement des opérations, cette part va atteindre 21,0 % dans les opérations futures.

L'accroissement de la part des fonds propres injectés dans les opérations nouvelles découle d'abord de la volonté d'augmenter la production de logements dans la capitale où les prix de revient sont plus élevés. Elle est, ensuite, la résultante d'une diminution anticipée des subventions à percevoir. Elle est, enfin, la conséquence d'un principe de prudence fondé sur la résolution de ne pas consacrer plus de 50 % des loyers au remboursement des annuités sur l'ensemble du parc.

Cette stratégie demeure soutenable du fait de la bonne santé financière de l'organisme et de la poursuite de la politique de ventes. Elle ne doit toutefois pas être amplifiée, au risque de conduire à l'émergence de difficultés si le retour de l'inflation engendrait une hausse de la rémunération du livret A sur laquelle est assis le calcul du taux de la majorité des emprunts en cours.

## **6.4 CONCLUSION**

Batigère Île-de-France est une société solide financièrement et structurée qui poursuit son développement eu égard aux besoins franciliens en logements sociaux. Sa politique de développement est toutefois dépendante de ses plus-values de cessions de patrimoine qui constituent une ressource extrêmement importante (+ 10 M€ en moyenne annuelle entre 2010 et 2016), très largement supérieure au montant de l'autofinancement.

Du fait de l'accroissement de patrimoine réalisé ou en cours, l'autofinancement demeure modeste mais en augmentation sur la période 2011-2015, notamment comparativement au précédent contrôle. Cette amélioration tendancielle n'a toutefois pas vocation à perdurer dans les années à venir du fait de la poursuite de l'accroissement envisagé du patrimoine qui va réduire le fond de roulement long terme à la livraison. Néanmoins, cette expansion quantitative demeure maîtrisée et en rapport avec le potentiel financier de Batigère Île-de-France. Elle n'est donc pas porteuse d'inquiétudes mais une accélération du développement pourrait toutefois fragiliser la solidité financière.

## 7. Annexes

### 7.1 INFORMATIONS GENERALES

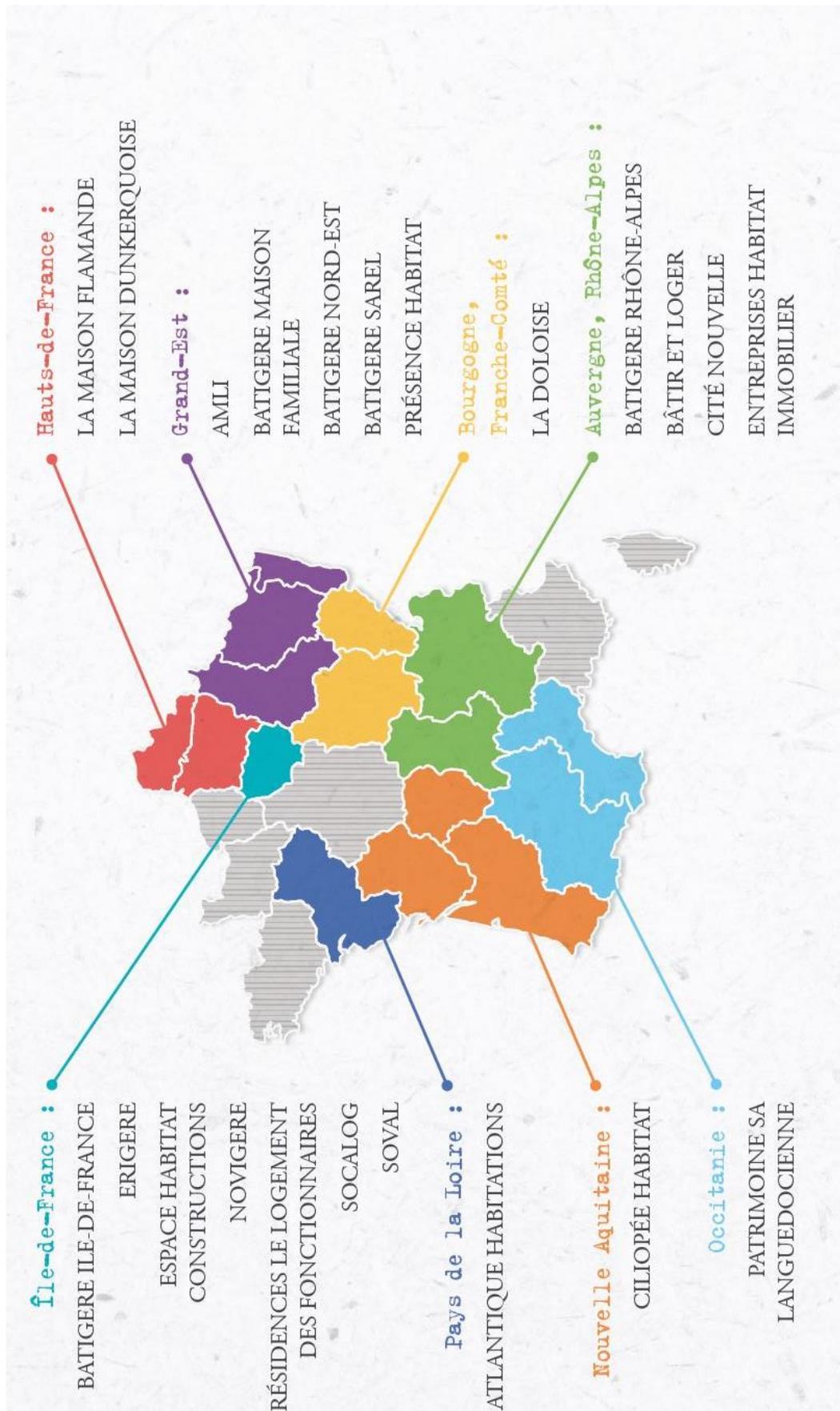
#### (SA D'HLM BATIGERE ILE DE FRANCE) – (75)

##### (SA à directoire et CS)

<b>RAISON SOCIALE :</b> Société Anonyme d'Habitations à Loyers Modérés Batigère Île-de-France			
<b>SIRET :</b> 582 000 105 00137			
<b>SIEGE SOCIAL :</b>			
Adresse du siège :	89 rue de Tocqueville BP 87		
Code postal :	75828		
Ville :	Paris Cedex 17		
Téléphone :	01 44 29 84 00		
Télocopie :	01 44 29 84 01		
<b>CONSEIL DE SURVEILLANCE AU :</b> 19 juin 2017			
	<b>Membres (personnes morales)</b>	<b>Représentants permanents pour les personnes morales</b>	<b>Collège d'actionnaire d'appartenance</b>
<b>Président :</b>	JUTON Jean-Michel		Cat. 4
<b>Vice-présidente</b>	VARAGNE Dominique		Cat. 4
	BATIGERE	ZITOLI Nicolas	Cat. 4
	BATIGERE NORD EST	GERARD Claude	Cat. 4
	BATIGERE SAREL	BAEHREL Robert	Cat. 1
	NICOL Christian		Cat. 4
	BRUN Claude		Cat. 4
	JUILLAND Christine		Cat. 4
	Conseil départemental des Hauts de Seine	MUZEAU Rémi	Cat.2
	Département de Paris	LEJOINDRE Éric	Cat.2
	Comité d'action sociale du Ministère de l'écologie et du développement durable et au ministère du logement, de l'égalité des territoires et de la ruralité	TEBOUL Xavier	Cat.4
	Action Logement Immobilier	BUFFETAUT Stéphane	Cat.4
	GIROD Noël		Cat.4
	LOUIS Georges		Cat.4
<b>Représentants des locataires (SA) :</b>	EYRAUD Jean-Baptiste		Cat.3
	FISSON Edgard		Cat.3
	MESSIN Daniel		Cat.3
<b>DIRECTOIRE AU :</b> 19 juin 2017			
<b>Président :</b>	DUBAND Dominique		
	KNAPIK Claude		
<b>ACTIONNARIAT</b>	<b>Actionnaires les plus importants (% des actions)</b>		
Capital social :	76 042 629 €	BATIGERE SAREL	69,28 %
Nombre d'actions :	1 949 811	Action Logement Immobilier	25,36 %
Nombre d'actionnaires :	27		

<b>COMMISSAIRE AUX COMPTES :</b>		Titulaire : Grant Thornton – suppléant : cabinet IGEC	
<b>EFFECTIFS AU :</b>  01/01/2017	Cadres :	46	Total administratif et technique : 162
	Maîtrise :	83	
	Employés :	33	
	Gardiens :	109	Effectif total : 291
	Employés d'immeuble :	20	
	Ouvriers régie :	0	
<b>AUTRES INFORMATIONS :</b>			
<b>Actionnaire de référence :</b>	SA d'HLM Batigère Sarel		
<b>Participation :</b>	69,28 %		

## 7.2 CARTE DES ORGANISMES DU RESEAU BATIGERE (EXTRAIT DU RAPPORT D'ACTIVITE 2016)



## 7.3 DESCRIPTION ET LOCALISATION DU PARC

### Parc de Batigère IDF par département

Dptmt	Total logements détenus	Dont en QPV	Logements		Dont PLUS	Dont PLS	Logements non conventionnés	Dont PLI	Dont Autres
			conventionnés	Dont PLAI					
75	2 892	440	2 618	90	2 107	427	274	105	169
77	461	212	332	22	310	0	129	24	105
78	1 317	30	1 316	14	1 302	0	1	0	1
91	2 742	1 979	2 742	57	2 656	29	0	0	0
92	1 793	0	1 187	40	968	179	606	115	491
93	2 277	1 035	2 222	55	2 038	129	55	54	1
94	1 763	594	1 625	20	1 343	262	138	74	64
<b>Total</b>	<b>13 245</b>	<b>4 290</b>	<b>12 041</b>	<b>298</b>	<b>10 723</b>	<b>1 026</b>	<b>1 203</b>	<b>372</b>	<b>831</b>
<b>En %</b>	100 %	32,4 %	90,9 %	2,2 %	81,0%	7,7 %	9,1 %	2,8 %	6,3 %

### Parc de Batigère Sarel géré sous mandat par Batigère Ile-de-France par département

Dptmt	Total logements détenus	Dont en QPV	Logements conventionnés	Dont			Logements non conventionnés	Dont PLI	Autres (notamment PEX)
				PLAI	Dont PLUS	Dont PLS			
78	361	0	361	0	0	361	0	0	0
91	125	0	125	0	0	120	0	0	0
92	1 137	0	303	13	51	239	834	33	801
93	147	108	75	3	30	42	72	72	0
94	283	0	264	0	0	264	19	19	0
95	39	0	0	0	0	0	39	0	39
<b>Total</b>	<b>2 092</b>	<b>108</b>	<b>1 128</b>	<b>16</b>	<b>81</b>	<b>1 031</b>	<b>964</b>	<b>124</b>	<b>840</b>
<b>En %</b>	100 %	5,2 %	53,9 %	0,8 %	3,9 %	49,3 %	46,1 %	5,9 %	40,2 %

## 7.4 DEPASSEMENTS DE LOYERS

Dépassements de loyers constatés en €/m <sup>2</sup> de SC ou SU - février 2017 - SA d'HLM Batigère Ile-de-France														
n° de logement	n° programme	Commune et programme	Dptmt	Statut locatif	SH	SC ou SU	Date de la convention APL	Plafond convention APL	Plafond actualisé 2017	Loyer pratiqué 2017	% de dépassement	Loyer mensuel total	Loyer mensuel plafonné	Dépassement en €
0400067980	7042	SEVRAN - BELLE AURORE	93	ILM-CONV	61	109	01/12/1992	2,92	4,30 €	4,54 €	-5,35%	495,24 €	468,72 €	26,52 €
0410034480	7210	LIMEIL-BREVANNES - ZOLA	94	PLUS - CD	73	85	07/01/2010	6,26	6,67 €	8,02 €	-16,90%	679,94 €	565,03 €	114,91 €
0401141440	7671	ISSY-LES-MLX - LE RABELAIS	92	PLUS-CONV	33	47	02/07/2001	5,67	7,62 €	9,29 €	-17,98%	434,99 €	356,80 €	78,19 €
0401141600	7671	ISSY-LES-MLX - LE RABELAIS	92	PLUS-CONV	49	53	02/07/2001	5,67	7,62 €	9,55 €	-20,24%	503,12 €	401,30 €	101,82 €
0401141750	7671	ISSY-LES-MLX - LE RABELAIS	92	PLUS-CONV	81	79	02/07/2001	5,67	7,62 €	9,35 €	-18,47%	742,49 €	605,38 €	137,11 €

## 7.5 RECAPITULATIF DES IRREGULARITES RELEVES

N° logement	Nom du programme	Financement d'origine	Date de la CAL	Date de signature du bail de location	N° unique départemental	Nature de l'irrégularité	Loyer mensuel (€)
0400010370	n°7013 - avenue gaston Roussel à Romainville	HLM Conventionné		23/12/2014	Absence	Location à personne morale non autorisée	748
0400023580	n°7025 - 2 rue des Joncs à Montgeron	HLM Conventionné		27/02/2003	Absence	Location à personne morale non autorisée	271
0400128530	n° 7026 - 3 allée de Sienne à Neuilly Plaisance	PLA Conventionné		21/08.2000	Absence	Location à personne morale non autorisée	356
0400126840	n° 7026 - allée des Nywards à Neuilly Plaisance	PLA conventionné		Pas de bail disponible	Absence	Location à personne morale non autorisée	0
0400030660	n° 7027 - 3 place des Tilleuls à Limeil Brévannes	Prime Prêt conventionné		Pas de bail disponible	Absence	Location à personne morale non autorisée	353
0401161890	n° 7126 - 32 avenue Corentin Cariou, 75019 Paris	PLA conventionné	21/01/2016	26/01/2016	111011624615110000	Evaluation irrégulière des ressources du locataire	362
0401166840	n° 7130 -180 T Avenue Jean Jaurès 75019 Paris	PLA conventionné	19/05/2016	16/06/2016	1110316292328GDPUB	Dossier non fourni lors du contrôle	422,85
0400111590	n°7502 - 117 rue Manin, 75019 PARIS	PC non conventionné	21/01/2016	29/01/2016	111121520973475000	Dossier non fourni lors du contrôle	708,84
0401144080	n°7532 -187 rue du Faubourg Poissonnière, 75009 Paris	PLA conventionné	21/01/2016	27/01/2016	111121522125010000	Dossier non fourni lors du contrôle	847,91
A identifier	n° 7006 - 14/16 rue Jean Jaurès, 93140 Bondy	PLAI	-	-	-	PLAI non identifié	-
A identifier	n° 7006 - 14/16 rue Jean Jaurès, 93140 Bondy	PLAI	-	-	-	PLAI non identifié	-

## 7.6 SIGLES UTILISES

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

