

SA d'HLM EFIDIS

PARIS (75)



RAPPORT DE CONTRÔLE

N° 2018-019

**RAPPORT DE CONTRÔLE
N° 2018-019
SA d'HLM EFIDIS**

PARIS (75)

FICHE RECAPITULATIVE DU RAPPORT N° 2018-019

SA d'HLM EFIDIS (75)

N° SIREN : 582 008 728

Raison sociale : EFIDIS SOCIÉTÉ ANONYME D'HABITATIONS À LOYER MODÉRÉ

Président du conseil de surveillance : François LEMASSON

Président du directoire : Jean-Alain STEINFELD

Adresse : 33, avenue Pierre Mendès France - 75 013 PARIS

Actionnaire principal : ADESTIA

AU 30 SEPTEMBRE 2018

Nombre de logements familiaux gérés : **46 473** Nombre de logements familiaux en propriété : **46 473** Nombre de places en foyers : **7 932**

Indicateurs	Organisme	Référence Île-de-France	France métropolitaine	Source
PATRIMOINE (2)				
Logements vacants	2,6 %	3,0 %	4,7 %	
Logements vacants à plus de 3 mois (hors vacances technique)	0,4 %	0,7 %	1,4 %	
Taux de rotation annuel (hors mises en service)	8,3 %	6,4 %	9,4 %	
Évolution du parc géré depuis 5 ans (% annuel)	0,4 %	1,5 %	1,4 %	
Âge moyen du parc conventionné (en années)	38	43	40	
POPULATION LOGÉE (1)				
Locataires dont les ressources sont :				
- < 20 % des plafonds	12,6 %	16,4 %	22,2 %	
- < 60 % des plafonds	53,2 %	54,9 %	60,7 %	
- > 100 % des plafonds	14,2 %	14,5 %	10,6 %	
Bénéficiaires d'aide au logement	31,5 %	31,7 %	45,6 %	
Familles monoparentales	29,2 %	21,6 %	21,1 %	
Personnes isolées	32,5 %	32,7 %	39,5 %	
GESTION LOCATIVE				
Médiane des loyers mensuels (euros/m ² de surface habitable)	6,7	6,4	5,6	(2)
Taux de créances inscrit au bilan (% des loyers et charges)	14,5 %	15,8 %		(3)
Taux de recouvrement (% des loyers et charges)	99,3 %	99,5 %		(3)
STRUCTURE FINANCIÈRE ET RENTABILITÉ				
Autofinancement net / chiffre d'affaires	9,19%	12,39 %		(3)
Fonds de roulements net global (en jours de charges courantes)	141 jours	174 jours		(3)
Fonds de roulement net global à terminaison des opérations (en jours de charges courantes)	178 jours	239 jours		(3)

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

(2) RPLS au 1/1/2018 (BO Ancols)

(3) Diagfin OLS à partir des données HARMONIA : ensemble des bailleurs de SA HLM IDF > à 40.000 logements

POINTS FORTS :

- ▶ Patrimoine attractif et en bon état d'entretien
- ▶ Situation financière solide offrant de bonnes marges de manœuvre
- ▶ Bonne maîtrise des risques locatifs
- ▶ Accès aux groupements de moyens du groupe favorisant la compétence collective

POINTS FAIBLES :

- ▶ Lacunes dans le dispositif opérationnel de contrôle interne (fiabilité de certaines données)
- ▶ Loyers élevés limitant l'accès au patrimoine pour les plus modestes
- ▶ Rôle social trop limité, bien qu'en progression
- ▶ Implication insuffisante dans la recherche de candidats locataires
- ▶ Suivi des logement-foyers perfectible

IRRÉGULARITÉS :

- ▶ Quelques manquements aux règles de la commande publique
- ▶ Manque de transparence dans la politique de rémunération des membres du directoire
- ▶ Attributions irrégulières et locations à personnes morales

Précédent rapport de contrôle MILOS N° 2012-156 de mai 2014

Contrôle effectué du 2 juillet 2018 au 2 juillet 2019

RAPPORT DE CONTRÔLE : juin 2020

RAPPORT DE CONTRÔLE N° 2018-019

SA d'HLM EFIDIS (75)

Synthèse	7
1. Préambule	9
2. Le groupe CDC Habitat	10
3. Présentation générale de l'organisme	11
3.1 Contexte socio-économique	11
3.2 Gouvernance	12
3.2.1 Organes de gouvernance	12
3.2.2 Actionnariat	15
3.2.3 Assemblée générale	15
3.3 Maîtrise des risques, contrôle et audit internes	16
3.4 Système d'information	17
3.4.1 Les conséquences de la fusion	17
3.4.2 La sécurité des systèmes d'information	17
3.5 Relations intra-groupe	18
3.6 Mutualisation de moyens	18
3.6.1 Le GIE « <i>Expertise et supports</i> »	19
3.6.2 Le GIE « <i>Ventes</i> »	19
3.6.3 GIE « <i>Systèmes d'information et numérique</i> » (SIN)	20
3.6.4 GIE « <i>Finances</i> » et GIE « <i>Ressources humaines Île-de-France</i> »	20
3.6.5 GIE « <i>Grand Paris Habitat</i> »	20
3.6.6 GIE « <i>Centre d'appels</i> »	20
3.7 Organisation et ressources humaines	21
3.7.1 Organisation générale	21
3.7.2 Ressources humaines	22
3.8 Gouvernance financière	24
3.9 Commande publique	24
3.9.1 Organisation	24
3.9.2 Procédures	24
3.10 Conclusion	26
4. Patrimoine	26

4.1	Caractéristiques du patrimoine	26
4.1.1	Description et localisation du parc	26
4.1.2	Données sur la vacance et la rotation.....	28
4.2	Accessibilité économique du parc.....	29
4.2.1	Loyers.....	29
4.2.2	Supplément de loyer de solidarité.....	31
4.2.3	Charges locatives	31
4.3	Conclusion	33
5.	Politique sociale et gestion locative	34
5.1	Caractéristiques des populations logées.....	34
5.2	Accès au logement	35
5.2.1	Connaissance de la demande	35
5.2.2	Politique d'occupation du parc de l'organisme.....	36
5.2.3	Gestion des attributions.....	36
5.3	Qualité du service rendu aux locataires.....	40
5.3.1	Organisation du service de proximité.....	40
5.3.2	Enquêtes de satisfaction.....	41
5.3.3	Concertation locative.....	42
5.4	Traitement des impayés	43
5.5	Location à des tiers ou occupations non réglementaires	44
5.6	Conclusion	45
6.	Stratégie patrimoniale.....	45
6.1	Analyse de la politique patrimoniale.....	45
6.2	Évolution du patrimoine.....	47
6.2.1	Offre nouvelle.....	47
6.2.2	Réhabilitations.....	48
6.2.3	Rénovation urbaine	48
6.2.4	Accessibilité du parc	48
6.3	Exercice de la fonction maîtrise d'ouvrage	49
6.3.1	Engagement et suivi des opérations	49
6.3.2	Analyse d'opérations	50
6.4	Maintenance du parc.....	50
6.4.1	Entretien et exploitation du patrimoine.....	50
6.4.2	Sécurité dans le parc.....	51

6.5	Ventes de patrimoine à l'unité.....	53
6.6	Autres activités.....	55
6.7	Conclusion	55
7.	Tenue de la comptabilité et analyse financière.....	55
7.1	Tenue de la comptabilité	55
7.2	Analyse financière	56
7.2.1	L'analyse de l'activité	56
7.2.2	Modalités de financement des investissements	59
7.2.3	La situation bilancielle	62
7.3	Conclusion	66
8.	Annexes.....	67
8.1	Informations générales, capital et répartition de l'actionnariat de l'organisme : SA à directoire et conseil de surveillance	67
8.2	Organigramme du groupe d'appartenance	68
8.3	Organigramme général de l'organisme.....	69
8.4	Régularisation des charges	70
8.5	Tableaux de suivi des impayés.....	76
8.7	Calcul du coût de gestion 2013-2017.....	78
8.8	Sigles utilisés.....	79

SYNTHESE

Filière immobilière d'intérêt général détenue à 100 % par la Caisse des dépôts (CDC), la société nationale immobilière (SNI), devenue CDC Habitat en mai 2018, est à la tête d'un groupe qui représente près de 500 000 logements gérés sur l'ensemble du territoire national. Le pôle social qui totalise plus de 190 000 logements sociaux, est porté par la holding, ADESTIA, qui s'appuyait sur 13 sociétés d'HLM¹ parmi lesquelles EFIDIS, jusqu'en décembre 2018.

Par suite de l'absorption, au 31 décembre 2018, par OSICA des 12 autres sociétés d'HLM du pôle social du groupe, une nouvelle entité dénommée « CDC Habitat social » a été créée. Cette création s'est accompagnée d'une nouvelle organisation territoriale, au travers de six groupements d'intérêt économique (GIE) territoriaux, dénommés directions interrégionales (DIR). Ces GIE ont désormais pour adhérents CDC Habitat et CDC Habitat social, qui assurent l'assistance à la gestion locative et patrimoniale ainsi que le développement et la maîtrise d'ouvrage, à l'exception de l'Île-de-France pour qui ces deux dernières missions continuent à être assurées par le GIE Grand Paris Habitat, créé en janvier 2015.

En revanche, les missions opérationnelles relevant de la gestion locative, patrimoniale et de proximité, nécessitant une présence sur le terrain, ne sont pas intégrées dans le périmètre de ces GIE et continuent à être réalisées par les 15 agences de CDC Habitat et les 42 agences de CDC Habitat social. Il a par ailleurs été opéré une nouvelle organisation territoriale et fonctionnelle des GIE territoriaux (passage de 8 à 6) ainsi qu'un élargissement des fonctions des GIE centraux².

La gestion d'EFIDIS a été examinée avant son absorption par OSICA. Le patrimoine d'EFIDIS se montait à 54 405 logements (dont 46 473 logements familiaux) situés sur l'ensemble des départements d'Île-de-France. Contrairement à OSICA, qui intervient également sur ce territoire, EFIDIS dispose d'un patrimoine moins localisé dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, et affiche des niveaux de loyers plus élevés que son homologue (7,44 €/m² contre 6,41 €/m² en moyenne globale).

EFIDIS apparaît correctement gouvernée et organisée. Le contrôle a toutefois relevé que la politique de rémunération des membres du directoire manquait de transparence. Le contrôle interne, qui s'appuie sur un corpus de procédures du groupe, est en place, associé à un dispositif de maîtrise des risques. Pour autant, ce dispositif a laissé entrevoir des lacunes. La fiabilité de certaines données n'est pas acquise, principalement sur les loyers, dont l'Agence n'a pas eu la capacité d'apprécier toute la régularité. Quelques manquements aux règles de la commande publique ont par ailleurs été décelés, malgré le cadre interne des marchés et des procédures achats mis en place.

EFIDIS loge des ménages de caractéristiques moins sociales que son homologue OSICA et les bailleurs franciliens, corrélativement à une accessibilité économique moindre de son parc. Cette tendance s'atténue néanmoins depuis deux ans, la société reste toutefois très en deçà des objectifs requis sur le relogement des ménages prioritaires, que ces derniers émanent du DALO ou des accords collectifs. La société pêche dans sa recherche de candidats externes, malgré une importante demande en Île-de-France, ne présentant fréquemment en CAL qu'une seule candidature.

¹ OSICA, Coligny, Le Nouveau Logis Azur, Le Nouveau Logis Centre Limousin, Nouveau Logis de l'Est, Le Nouveau Logis Méridional, Le Nouveau Logis Provençal, la Plaine Normande, La Société Anonyme des Marchés de l'Ouest, SCIC Habitat Bourgogne, SCIC Habitat Auvergne et Bourbonnais, SCIC Habitat Rhône-Alpes et EFIDIS.

² Intégration des directions métiers centrales, patrimoine, gestion locative et commerciale, marketing dans le GIE Expertises et Supports.

Elle pêche également dans le suivi des demandes de mutation interne ainsi que des locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux, ce qui ne favorise pas le parcours résidentiel.

La société a maintenu un niveau de maintenance très satisfaisant sur son patrimoine, mais a pris un léger retard dans sa politique d'investissement entre 2012 et 2016. Les réhabilitations programmées à l'horizon 2021 ont été dimensionnées à la hausse en conséquence. Le développement de l'offre, bien que soutenu, s'est révélé inférieur aux objectifs initiaux sur la période 2012-2016. Cette activité de maîtrise d'ouvrage est désormais externalisée, depuis 2015, au GIE Grand Paris Habitat, qui a repris les équipes de la société.

Malgré l'organisation de proximité mise en place, et les efforts consentis sur le patrimoine, le niveau de satisfaction des locataires reste encore en deçà des résultats constatés chez les bailleurs franciliens. Il est toutefois en nette progression depuis 2016.

EFIDIS, avant la fusion, présente une situation financière très saine. Son bilan est solide, la société présentant un poids de l'endettement très maîtrisé. Son exploitation est très profitable, se traduisant par un haut niveau d'excédent brut d'exploitation et de capacité d'autofinancement. Cette situation résulte d'une bonne maîtrise des risques locatifs, avec une nuance toutefois sur la gestion des commerces, et d'un niveau de produits élevé, corrélativement aux niveaux des loyers. L'efficacité de sa gestion est pourtant clairement insuffisante : ainsi les coûts de gestion d'EFIDIS sont supérieurs de 20 % à ceux d'OSICA, sans aucune justification de cet écart. L'absorption d'EFIDIS par OSICA devra donc être l'occasion d'améliorer l'efficacité de l'organisation francilienne.

Le directeur général par intérim



Akim TAÏROU

1. PREAMBULE

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

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

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

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

Le précédent contrôle a fait l'objet d'un rapport de la MILOS³ n° 2012-156 qui a été diffusé en mai 2014. Il mettait notamment en avant une gestion d'ensemble satisfaisante ainsi qu'une politique active en matière de développement, d'entretien et de réhabilitation du patrimoine.

Des points faibles étaient également signalés, à savoir principalement : un caractère social moins affirmé que la moyenne des bailleurs franciliens, une régularisation des charges perfectible ainsi que diverses irrégularités relatives notamment à des dépassements des loyers plafond, à la situation du directeur général, à la vente de logements, et des prêts irréguliers consentis à des salariés.

Ce rapport a été présenté au conseil de surveillance (CS) lors de sa séance du 4 juillet 2014.

Le présent rapport de contrôle a principalement porté sur la période 2013-2017, tant pour la gestion que pour les exercices comptables. Ce contrôle est concomitant avec celui de la SA d'HLM OSICA (2018-020) ainsi que celui du GIE Grand Paris habitat (2018-022) qui font partie, tout comme la société présentement contrôlée, du groupe CDC Habitat, ex-SNI (cf. 2).

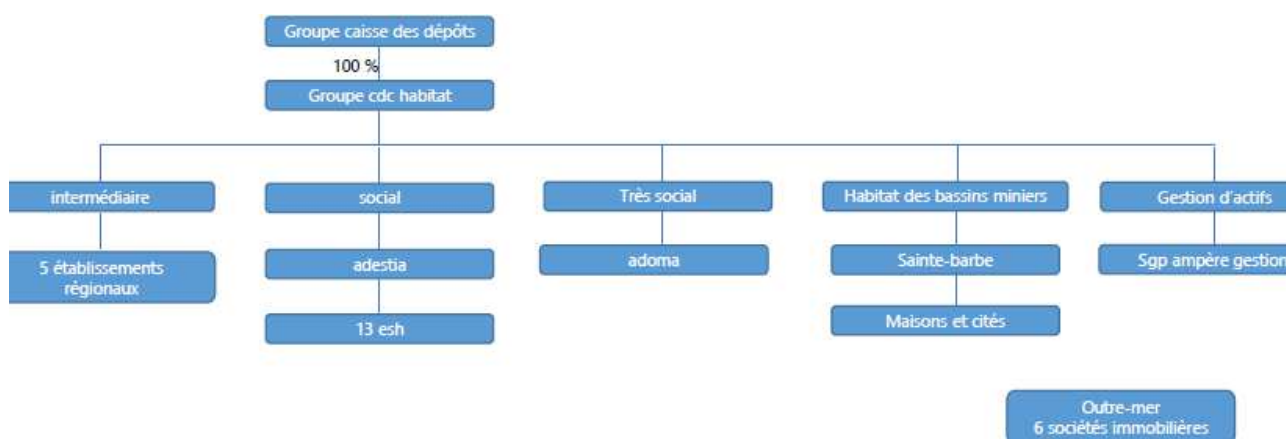
³ Mission interministérielle d'inspection du logement social.

2. LE GROUPE CDC HABITAT

Filière immobilière d'intérêt général du groupe Caisse des dépôts (CDC), la société nationale immobilière (SNI), devenue CDC Habitat en mai 2018, est à la tête d'un groupe de près de 500 000 logements gérés sur l'ensemble du territoire national.

CDC Habitat est détenue à 100 % par le groupe CDC et était organisée jusqu'au 31 décembre 2018 de la manière suivante (cf. organigramme ci-dessous et pour plus de détails, l'annexe 8.2) :

- Un pôle social totalisant plus de 190 000 logements sociaux, répartis, sur l'ensemble du territoire, entre 13 sociétés d'HLM, dont Efidis, objet du présent rapport de contrôle ;
- Un pôle intermédiaire qui produit et gère du logement libre et intermédiaire (environ 73 000 logements), est porté par CDC Habitat et ses cinq établissements en région ;
- Un pôle très social porté par Adoma (près de 77 000 logements) ;
- Un pôle « habitat des bassins miniers » (plus de 77 000 logements) ;
- Six sociétés immobilières d'Outre-Mer (SIDOM) représentant environ 71 000 logements dont le groupe CDC Habitat est devenu actionnaire en décembre 2017 ;
- Une société de gestion de portefeuille, AMPERE gestion, créée en avril 2014 ;
- Huit GIE territoriaux intervenant en matière de maîtrise d'ouvrage et de développement, parmi lesquels figure le GIE Grand Paris Habitat (GPH) pour la région Île-de-France ;
- Cinq GIE fonctionnels afin de mutualiser les fonctions support : le GIE Expertises et Supports, le GIE Ventes, le GIE Systèmes d'information et numérique, le GIE Finances Île-de-France et le GIE Ressources humaines Île-de-France ;
- Deux GIE centres d'appels (Montpellier et Dijon).



Par suite de la fusion-absorption, au 31 décembre 2018, par OSICA des 12 autres sociétés d'HLM du pôle social du groupe, une nouvelle entité dénommée « CDC Habitat social » a été créée. Cette création s'est accompagnée d'une nouvelle organisation territoriale, au travers de six GIE territoriaux, dénommés directions interrégionales (DIR) :

- Île-de-France,
- Grand-Ouest (Normandie, Bretagne, Pays-de-Loire, Centre-Val-de-Loire),

- Sud-Ouest (Nouvelle-Aquitaine, Occitanie),
- Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et Corse,
- AURA (Auvergne, Rhône-Alpes),
- Nord-Est (Hauts-de-France, Grand-Est, Bourgogne-Franche-Comté).

Ces GIE ayant pour adhérents CDC Habitat et CDC Habitat social, assurent l'assistance à la gestion locative et patrimoniale ainsi que le développement et la maîtrise d'ouvrage (s'agissant de l'Île-de-France, ces deux dernières missions continuent à être assurées par le GIE GPH).

En revanche, les missions opérationnelles relevant de la gestion locative, patrimoniale et de proximité, nécessitant une présence sur le terrain, ne sont pas intégrées dans le périmètre de ces GIE et continuent à être réalisées par les 15 agences de CDC Habitat et les 42 agences de CDC Habitat social.

Il a par ailleurs été opéré une nouvelle organisation territoriale et fonctionnelle des GIE territoriaux (passage de 8 à 6), ainsi qu'un élargissement des fonctions des GIE centraux.

Les autres filiales, placées sous le contrôle du groupe (Adoma, les six sociétés immobilières d'Outre-mer), n'ont, quant à elles, pas été concernées par cette réorganisation qui vise plusieurs objectifs : préserver le rythme de développement, renforcer son positionnement dans le secteur HLM, mais également rechercher une plus grande efficacité grâce à une double logique de mutualisation et de centralisation de l'ensemble des fonctions du pôle intermédiaire (hors Sainte-Barbe) et du pôle social.

Ce double mouvement de mutualisation et de centralisation tend notamment à homogénéiser l'organisation, déployer des modes de fonctionnement harmonisés, optimiser les environnements des systèmes d'information et renforcer les compétences des équipes à tous les échelons de l'organisation.

3. PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISME

EFIDIS a été créée en septembre 1990 par la fusion de plusieurs sociétés d'HLM. Au début des années 2000, EFIDIS s'est rapprochée de SAGECO et de VALESTIS qui sont devenues des filiales, la première dédiée à Paris, la seconde au Val-d'Oise. Les deux sociétés ont ensuite fusionné avec leur maison-mère, respectivement en juillet 2010 et juillet 2012. Ainsi, deux CUS distinctes ont été signées, l'une au titre d'EFIDIS, et l'autre au titre de Valestis, ce qui explique la double mention d'objectifs dans les développements suivants.

3.1 CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

La région Île-de-France représente à elle seule 18,2 % de la population avec 12,2 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2019⁴ ce qui en fait la région la plus peuplée et la plus dense (environ 1 020 hab./km²) de France. Avec un produit intérieur brut (PIB) estimé à 649,6 milliards d'euros et un PIB par habitant de 53 765 euros en 2014, c'est la région qui produit le plus de richesses en France. L'Île-de-France procure en 2015 près de 6,2 millions d'emplois, dont 87,5 % dans le secteur tertiaire. Elle se caractérise par sa place prépondérante dans l'économie nationale avec un taux de chômage plus faible que le taux national (7,4 % au 2^e trimestre 2019 contre 8,5 %) mais un taux de pauvreté⁵ plus important (15,7 % contre 15,3 %) qu'au niveau national.

⁴ Source : Insee, estimations de la population, données au 1^{er} janvier.

⁵ Source : Insee-DGFIP-Cnaf-Cnav-CCMSA, Fichier localisé social et fiscal 2015. Le taux de pauvreté est le pourcentage de la population dont le niveau de vie est inférieur au seuil de pauvreté. Ce seuil est calculé au niveau de la France métropolitaine : il est égal à 60 % du niveau de vie médian de l'ensemble des personnes.

La SA d'HLM EFIDIS totalise, au 30 septembre 2018, 46 473 logements locatifs en propriété, situés exclusivement en Île-de-France. Elle intervient donc sur un marché du logement tendu marqué notamment par une demande locative importante et une faible fluidité dans le parc HLM. Le nombre de demandeurs de logements HLM franciliens est en augmentation constante passant de 579 647, fin 2014 à 712 323, fin 2017, ce qui représente plus du tiers des demandes au niveau national. 26 % des demandes franciliennes se concentrent sur le territoire de Paris. Le taux de logements sociaux s'établit à 25,7 % à l'échelle de l'Île-de-France et 17,9 % pour la Ville de Paris. Le taux de vacance francilien s'élève à 3,0 % et celui de la rotation à 6,4 %⁶.

La redéfinition de la géographie prioritaire de la politique de la ville, instaurée par la loi de programmation pour la ville et la cohésion urbaine⁷, a eu un fort impact sur le patrimoine d'EFIDIS. En effet, le parc en zones urbaines sensibles s'établissait fin 2012 à 17 % (7 851 logements). Il est passé début 2018 à 30 % (13 465 logements)⁸ en quartier prioritaire de la ville (QPV) mais cette proportion demeure inférieure à la part des autres bailleurs sociaux franciliens (32,9 %).⁹ Les départements les plus concernés sont la Seine-Saint-Denis (60 % du parc en QPV) et les Yvelines (42 % du parc en QPV).

3.2 GOUVERNANCE

Le siège social de la société, fixé à Paris 12^e, 20 place des Vins de France, a été transféré à compter du 19 novembre 2018 au 33, avenue Pierre Mendès France à Paris 13^e. Ce transfert a été autorisé par le conseil de surveillance du 18 octobre 2018.

3.2.1 Organes de gouvernance

La gouvernance de la société est assurée par un directoire et un conseil de surveillance dont les règles d'organisation et de fonctionnement sont précisées dans le cadre d'un règlement intérieur.

3.2.1.1 Le conseil de surveillance

Au 30 juin 2018, le conseil de surveillance se composait de 17 membres parmi lesquels trois représentants des locataires. La présidence a été assurée par M. François Lemasson du 7 novembre 2011 au 31 décembre 2018, date de la fusion-absorption d'EFIDIS par OSICA.

Le conseil de surveillance se réunit en moyenne 4 fois par an et fonctionne dans des conditions satisfaisantes. Toutefois, les membres de celui-ci se sont plaints à plusieurs reprises de disposer d'un délai insuffisant pour examiner les pièces du dossier avant la tenue de la réunion (cf. à titre d'exemple les procès-verbaux des 15 mai 2014, 27 mars 2015 et 15 octobre 2015). Le président du conseil de surveillance a ainsi demandé, le 15 octobre 2015, que les dossiers soient adressés au moins huit jours avant la date de la séance. Toutefois, le 13 octobre 2016, un membre formulait encore une réclamation pour les mêmes motifs.

La société est donc invitée à veiller au respect de délais de convocation suffisants qui pourraient être prévus dans le cadre du règlement intérieur du conseil de surveillance afin que les membres du conseil puissent se prononcer en connaissance de cause.

⁶ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2018 (BO Ancols).

⁷ Loi n° 2014-173 du 21 février 2014.

⁸ Source RPLS au 1^{er} janvier 2018.

⁹ Sources : PSP 2018-2021 et RPLS au 01/01/2017 (univers ANCOLS BO).

Enfin, il convient de souligner que la composition du conseil de surveillance ne respecte pas les dispositions de l'article L. 225-69 du Code de commerce qui prévoient une représentation équilibrée des femmes et des hommes. En effet, seules six femmes font partie du conseil, soit un tiers seulement des membres.

La société prend acte de ces constats et signale que la nouvelle structure, CDC Habitat social, respecte strictement ces délais et dispositions depuis le 1^{er} janvier 2019.

3.2.1.2 Les comités internes

Afin de remplir ses missions, le conseil de surveillance s'appuie sur trois commissions prévues par la loi (commissions d'attribution de logements, commission d'appel d'offres et conseil de concertation locative), mais également sur des comités internes qui sont décrits dans le rapport présenté annuellement par le président du directoire au conseil de surveillance sur le contrôle interne. Des comptes-rendus sont établis et leur fonctionnement n'appelle pas d'observations particulières.

- **Le comité exécutif (COMEX)** : il se réunit toutes les semaines pour traiter de l'ensemble des sujets concernant l'activité de la société (42 fois en 2017).
- **Le groupe de direction** : il se réunit trimestriellement et comprend les membres du COMEX, auxquels s'ajoutent les directeurs régionaux.
- **Le comité d'engagement du groupe SNI (CDC Habitat)** : son rôle est de formuler un avis destiné aux organes décisionnaires de chacune des entités du groupe sur :
 - Toutes les opérations d'investissement et de désinvestissement d'un montant supérieur ou égal à 8 millions d'euros ;
 - Tous les projets de croissance externe, toutes les opérations d'accession sociale ainsi que toutes les cessions à l'unité et en bloc, quel que soit leur montant.

Sur la période 2013-2017, EFIDIS a présenté à ce comité en moyenne 17 dossiers par an (10 en 2017).

- **Le comité d'engagement d'EFIDIS** : son avis est sollicité en fonction des besoins pour toutes les opérations d'investissement et de désinvestissement. Sur la période de contrôle, il s'est réuni en moyenne 45 fois par an.

Nonobstant ces avis, il convient toutefois de préciser que le conseil de surveillance, et le directoire s'agissant des dossiers d'investissement inférieurs à 8 M€, demeurent souverains des décisions prises en matière d'investissement ou de désinvestissement.

- **Le comité sécurité** : il a été créé en 2006 et comprend les membres du COMEX, à l'exception du directeur de la communication et du marketing. Il se réunit semestriellement afin notamment de faire un point sur les risques majeurs, le suivi des évolutions réglementaires ayant un impact en termes de sécurité mais également des dispositifs mis en place pour remédier aux risques potentiels.
- **Le comité déontologique** : il se tient à la disposition des salariés pour les écouter, les conseiller et les orienter afin de comprendre, respecter ou faire respecter les règles déontologiques édictées dans la charte qui a été créée en 2005 et mise à jour en 2013.
- **Le comité des rémunérations** : composé de deux membres, il est présidé par M. François Lemasson. Il a pour mission de formuler des recommandations, de préparer les décisions du conseil de surveillance en matière de rémunération des mandataires sociaux exerçant des fonctions de direction et d'émettre ainsi des avis sur la rémunération des membres du directoire. Ainsi, il se prononce chaque année sur la rémunération des membres du directoire.

- **Le comité d'audit** : il a pour mission de formuler des recommandations concernant notamment les comptes annuels (sociaux et consolidés) et prévisionnels, l'activité d'audit (interne et externe) de la société, l'activité de commissariat aux comptes au sein de la société, la prévention des risques et le contrôle interne, l'engagement des opérations de développement et de réhabilitation, la gestion financière et, de façon générale, tout sujet d'ordre économique et financier que lui soumet le conseil de surveillance afin de l'aider à prendre ses décisions.

Sur la période de contrôle, il s'est réuni à 10 reprises. Chaque année un rapport sur le contrôle interne est présenté par le président du directoire au conseil de surveillance et porte sur le fonctionnement de ces différents comités.

3.2.1.3 Le directoire

Les statuts de la société prévoient la constitution d'un directoire composé de 2 à 5 membres nommés par le conseil de surveillance pour une durée de 5 ans. Ce dernier fixe également le mode et le montant de leur rémunération.

Au 30 juin 2018, le directoire était composé de quatre membres. Il a été présidé du 7 octobre 2015 à fin 2018, en application d'une convention de détachement de personnel par la SNI, par M. Jean-Alain Steinfeld qui a succédé à _____, révoqué à cette date par l'assemblée générale¹⁰ en raison de « *divergences profondes et durables sur la stratégie d'intégration d'EFIDIS dans le groupe SNI* » prenant « *notamment la forme d'une attitude de retardement sur toutes les démarches d'intégration* ».

Au moins une fois par trimestre, le directoire présente un rapport de son activité au conseil de surveillance et, dans les trois mois de la clôture de chaque exercice, les comptes annuels aux fins de vérification et de contrôle.

La politique de rémunération des membres du directoire n'apparaît pas conforme aux dispositions de l'article L. 225-63 du Code de commerce qui indique que « *l'acte de nomination fixe le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du directoire* ». À titre liminaire, il convient de préciser que les mandats des membres du directoire sont tous exercés à titre onéreux. Le montant chiffré détaillé de la rémunération, perçue par ces derniers, figure dans les procès-verbaux du comité des rémunérations mais ceux-ci ne sont pas annexés aux procès-verbaux du conseil de surveillance.

S'agissant du président du directoire, et jusqu'en 2015, le conseil était uniquement informé « *des conditions économiques de la mise à disposition... (comprenant principalement la rémunération de base brute annuelle, les charges sociales, la TVA)* », complétées par « *une prime par objectif allant de 0 à 35 % de la rémunération brute perçue* »... Ainsi que par « *la mise à disposition d'un véhicule de fonction constitutive d'un avantage en nature* ». Des éléments chiffrés apparaissaient toutefois dans les procès-verbaux du comité des rémunérations qui se réunissait préalablement à la tenue du conseil afin de lui soumettre des propositions de rémunérations.

Les conseillers n'avaient connaissance des conditions précises de rémunération que sur demande, alors même qu'il leur était demandé de les approuver. En effet, lors de la séance du 27 mars 2015, le président du conseil précise qu'il « *tient le détail des conditions à la disposition des membres du conseil* ». Dans sa séance du 3 décembre 2015, une conseillère avait d'ailleurs fait remarquer qu'il était « *difficile d'approuver des préconisations sans les connaître* ». Un membre du comité des rémunérations lui avait alors répondu, sans toutefois faire mention de chiffrage, que « *les rémunérations proposées par le comité des rémunérations sont conformes aux normes en matière de rémunération du groupe SNI* ».

¹⁰ M. Gouiffès a assuré la présidence du directoire de mars 2011 à octobre 2015, date de sa révocation.

Depuis 2016, un montant global estimé figure dans les procès-verbaux du conseil de surveillance. Les conseillers n'ont toutefois pas connaissance de la décomposition détaillée de la rémunération. Ils ne sont pas davantage informés des objectifs fixés au président du directoire, ni même a posteriori de leur taux de réalisation qui conditionne pourtant le montant de la part variable à régler¹¹.

La société précise que les salaires des dirigeants incluent l'ensemble des charges employeurs et taxes afférentes, avec une répartition entre les différentes filiales du groupe selon leur activité, l'organe délibérant de chacune des filiales étant en mesure de fixer la quotité de salaire du dirigeant qui lui sera facturé, et donc d'exercer ses prérogatives. Depuis la constitution de CDC Habitat social, les coûts supportés par la société au titre des conventions de mise à disposition des membres du directoire, figurent en outre dans le rapport spécial sur les conventions réglementées établi par le commissaire aux comptes dont ont connaissance non seulement les membres du conseil de surveillance mais également les actionnaires. Ce dispositif permet de garantir la transparence en matière de rémunération.

Les autres membres du directoire bénéficient, quant à eux, d'une rémunération annuelle variable, allant de 5 000 à 37 500 €. La différence de traitement appliqué à un membre s'explique par le fait que des missions spécifiques lui ont été confiées.

3.2.2 Actionnariat

Au 5 juin 2018, le capital d'EFIDIS s'élève à 18 344 848 €, divisé en 1 146 553 actions nominatives de 16 € chacune. Il est détenu majoritairement par ADESTIA, à hauteur de 64,59 %, qui est devenu le nouvel actionnaire de référence en 2016. En effet, le conseil de surveillance a agréé, le 13 octobre 2016, l'apport de la totalité des actions détenues jusqu'alors par la SNI, au profit d'ADESTIA, sa filiale à 100 %. Ce transfert vise à regrouper sous une holding de portage, ADESTIA, les participations actuelles de la SNI dans ses filiales ESH afin de simplifier l'organisation juridique du groupe.

Du fait de la modification de la composition du capital ayant un effet sur l'actionnaire de référence, une demande de renouvellement de l'agrément a, conformément aux dispositions de l'article L. 422-2-1 du CCH, été sollicitée auprès des services de l'État et obtenue suivant arrêté ministériel du 7 mars 2017.

Le reste des actions est principalement détenu par Action logement immobilier (ALI) à hauteur de 35,37 %. Le solde (403 actions) est réparti entre 29 autres actionnaires.

3.2.3 Assemblée générale

L'assemblée générale se réunit au moins une fois par an. Les convocations comportent bien les mentions obligatoires prévues par l'article R.225-66 du Code de commerce et le délai prévu à l'article R. 225-69 du Code de commerce est généralement respecté. Il a toutefois été relevé que la convocation adressée pour l'assemblée générale du 3 mai 2018 a été adressée en méconnaissance du délai d'au moins 15 jours. En outre, le formulaire de demande d'envoi de documents n'est pas systématiquement joint à la convocation. La société est donc invitée à veiller au strict respect de la réglementation, afin notamment de s'assurer que chaque actionnaire dispose bien d'un délai suffisant pour prendre connaissance du dossier.

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

¹¹ Prime par objectif pouvant aller jusqu'à 35 % de la rémunération brute annuelle jusqu'en 2015, et jusqu'à 30 % à partir de 2016.

3.3 MAITRISE DES RISQUES, CONTROLE ET AUDIT INTERNES

Un corpus des procédures groupe, mis en place en 2006, a été actualisé en 2011 afin notamment d'élaborer un cadre structurant pour l'ensemble des entités du groupe et aboutir à une « approche processus ». Le contrôle et l'audit internes se déclinent et s'articulent de la manière suivante :

- Contrôle interne holding : le groupe SNI / CDC Habitat dispose d'une fonction de coordination du contrôle interne groupe (CCIG) qui supervise les missions menées à distance ou sur site par les correspondants de contrôle interne des directions métiers¹² du groupe. Ces missions ne concernent pas EFIDIS qui anime son propre plan de contrôle interne en coordination avec le CCIG.
- Audit interne holding : cet audit est rattaché hiérarchiquement au directoire de la holding et, fonctionnellement, à l'audit central du groupe CDC. Il réalise des missions d'audit interne sur site, en application d'une programmation annuelle au niveau du groupe. Ces missions ont pour objectif de donner une assurance sur le degré de maîtrise des risques et d'apporter des conseils pour améliorer en permanence les dispositifs de contrôle interne. Sur la période 2013-2017, 6 missions ont concerné EFIDIS.
- Contrôle interne par EFIDIS : les règles sont définies dans une charte du contrôle interne, applicable depuis décembre 2007 et mise à jour en janvier 2011. Durant la période de contrôle, 23 missions ont été réalisées. Un suivi d'application des préconisations émises à l'issue de ces missions est effectué semestriellement en coordination avec le responsable du management des risques d'EFIDIS et la responsable de la coordination du contrôle interne groupe.

Il convient toutefois de signaler la mise en service tardive d'une base de données centralisant l'ensemble des préconisations faites dans le cadre des missions de contrôles internes d'EFIDIS. En effet, ce n'est qu'en juin 2017, que cet outil de suivi regroupant les préconisations faites au niveau de toutes les entités du groupe (outil SDPR) s'est déployé au sein d'EFIDIS pour une application effective qu'à partir de 2018.

Par ailleurs, un dispositif de maîtrise des risques a été mis en place au sein d'EFIDIS en 2007. La cartographie des risques prenait la forme d'un référentiel, complété par des contrôles internes faisant l'objet d'un tableau de suivi actualisé. En 2014, EFIDIS a adopté la cartographie mise en place au niveau du groupe, en coordination avec la direction de l'audit groupe. Un suivi semestriel est assuré.

Le dispositif de contrôle interne nécessite d'être renforcé pour garantir la bonne application des procédures et la fiabilité des données. En effet, au moment du contrôle, seulement 2,2 équivalents temps plein (ETP) étaient affectés au contrôle interne ce qui n'est pas toujours suffisant pour permettre d'accomplir la programmation arrêtée. Ainsi, il résulte de la mission d'audit interne M17/05 sur les attributions et la gestion des charges que certaines missions font parfois l'objet d'un report sur l'année suivante voire d'une suppression (cf. 5.2.3.1).

Or, dans la nouvelle entité, ce sont seulement deux personnes qui sont dédiées au contrôle interne ce qui apparaît insuffisant et est source de risque dans un contexte de réorganisation.

En outre, une fiabilisation des données devra être opérée, l'Agence ayant constaté des incohérences en fonction des données source et des difficultés pour fiabiliser les données recueillies notamment s'agissant des loyers (cf. 4.2.1.1). Il serait également pertinent d'étendre l'outil SDPR aux recommandations issues de l'audit interne groupe afin de disposer d'une base consolidée et fiabilisée et permettre un suivi plus optimal des risques les plus fréquents et les moins maîtrisés. En effet, au moment du contrôle, le suivi des missions d'audit interne du groupe continue à être assuré parallèlement via un fichier Excel adressé par la direction de l'audit groupe (un fichier par mission).

¹² Parmi les directions métiers, il y a, par exemple, la direction de la gestion locative, la direction du patrimoine.

La société, tout en actant les points de faiblesse relevés en matière de contrôle interne, détaille les mesures mises en œuvre pour y remédier. Ainsi, il est précisé que le contrôle interne de la direction interrégionale IDF de CDC Habitat social (regroupant ex-OSICA et ex-EFIDIS), est assuré par deux personnes et qu'un recrutement d'une personne supplémentaire est en cours.

Par ailleurs, et dans le cadre de la réorganisation intervenue au 1^{er} janvier 2019, le dispositif de contrôle interne a été renforcé au niveau du groupe CDC Habitat avec la mise en place de référents contrôle interne au sein des directions du patrimoine, de la gestion locative, financière et des ressources humaines qui peuvent intervenir au niveau des directions régionales. Ainsi, pour la direction régionale IDF, 15 missions ont été réalisées en 2019 par ces référents. Enfin, il est indiqué que le dispositif complet de contrôle interne sera présenté en conseil de surveillance de CDC Habitat social.

3.4 SYSTEME D'INFORMATION

Depuis 2012, EFIDIS fait partie du GIE « Systèmes d'information et numérique » qui fournit à ses membres des prestations en matière de système d'information, de relation client et de communication (cf. 3.6.3). Ce GIE est responsable du plan de sécurité informatique.

3.4.1 Les conséquences de la fusion

L'impact de la fusion sur les systèmes d'information concerne principalement les applications de gestion puisque les composantes (bureautiques, messagerie, réseau et sécurité) ont déjà été harmonisées.

Les applications de gestion sont constituées de 4 principales composantes :

- Les applications centrales de gestion du patrimoine, des locataires, des dépenses de travaux (Ikos, Ulis) ainsi que les gestions financières (Qualiac Finance) ;
- Les applications interfacées directement avec ces applications centrales ;
- Les applications périphériques ;
- Les systèmes décisionnel et documentaire.

La nouvelle organisation territoriale engagée à l'occasion de la fusion des SA d'HLM a donc entraîné la mise en œuvre d'un plan de convergence des environnements et des paramétrages des systèmes d'information qui devrait être effectif au 1^{er} janvier 2020. Ainsi, EFIDIS qui était la seule SA d'HLM du groupe à disposer du progiciel de gestion Ulis, est en cours de migration vers l'environnement Ikos fusionné. L'environnement comptable fusionné sous Qualiac correspondant à la nouvelle entité a été mis en place au 31 décembre 2018 et permettra de produire une comptabilité générale pour CDC Habitat social par déversement de l'ensemble des mouvements comptables des 13 ex-SA d'HLM.

3.4.2 La sécurité des systèmes d'information

Les risques associés à la filière « systèmes d'information » sont notamment liés aux projets informatiques et à l'infrastructure informatique, pour lesquels différents dispositifs ont été mis en place (comité, audits externes...).

Un plan de contrôle des filiales, prenant comme cadre de référence la norme ISO 27002, est également réalisé annuellement par la direction des risques et du contrôle interne (DRCI) de la CDC. Par ailleurs, un audit est réalisé par une société externe avec qui un contrat de type « service managé » a été passé, afin d'identifier les failles, les risques et les attaques sur les sites internet des sociétés. Des audits ciblés sont également réalisés ainsi qu'un contrôle interne qui font l'objet de rapport semestriel par domaine.

3.5 RELATIONS INTRA-GROUPE

Il résulte du rapport spécial du CAC que la société EFIDIS était engagée, au 31 décembre 2017, par les conventions réglementées suivantes conclues avec :

- La société OSICA : mandat de gestion des commerces d'OSICA par EFIDIS, validé par le conseil de surveillance du 16 octobre 2014 (charge de 77 292 € HT en 2017).
- La société DOMEFI¹³ :
 - Diverses conventions de mandat confiées à EFIDIS pour la gestion d'opérations d'accession sociale à la propriété (produit de 29 500 € en 2017) ;
 - Convention de garantie de rachat par EFIDIS et de relogement des opérations d'accession sociale signée le 19 juin 2008 ;
 - Convention de garantie de rachat par EFIDIS et de relogement des opérations de location-accession (PSLA) signée le 21 décembre 2009 ;
 - Convention de centre de fonctions partagées (CFP) qui a généré pour EFIDIS en 2017 un produit d'environ 162 000 € ;
 - Convention de mandat de gestion du 18 juin 2013 d'une opération de location-accession (PSLA).
- CDC Habitat / ex-SNI :
 - Contrat de sous-location de locaux à usage de bureaux consenti le 22 mai 2013 par EFIDIS à la SNI (produit de près de 1,8 M€ en 2017) ;
 - Convention de mise à disposition, du 7 octobre 2015, du président du directoire d'EFIDIS, M. Jean-Alain Steinfeld, par la SNI (charge de 372 400 € en 2017) ;
 - Convention de gestion centralisée de trésorerie du 28 octobre 2010 afin d'optimiser, entre les sociétés membres du pôle ESH, la gestion par une coordination et une centralisation de l'ensemble des besoins et excédents de trésorerie (produit financier de 22 800 € en 2017) ;
 - Contrat de concession d'utilisation du logo et de la marque « groupe SNI » signé le 10 mai 2007 (droit d'utiliser la marque à titre gratuit depuis 2015).
 - Contrat de location signé le 5 octobre 2011 pour une résidence étudiante située à Chatillon (près d'1,5 M€ perçu sur l'exercice 2017).
 - Convention de mandat de gestion et d'optimisation de la dette du 13 décembre 2007 afin de permettre à la SNI de lancer, pour le compte d'EFIDIS, des appels d'offres relatifs à des crédits bancaires non réglementés et de mettre en place des instruments financiers de couverture du risque de taux.

3.6 MUTUALISATION DE MOYENS

EFIDIS est membre de cinq GIE fonctionnels, d'un GIE territorial (Grand Paris Habitat) et du GIE centre d'appels de Dijon.

Les GIE fonctionnels ainsi que le GIE centre d'appels sont uniquement constitués d'entités appartenant au groupe CDC Habitat lesquelles peuvent ainsi être qualifiées de pouvoir adjudicateur. Les prestations fournies ne sont pas soumises aux règles de la commande publique et bénéficient de l'exception des contrats de

¹³ Il s'agit d'une coopérative HLM, détenue à 95 % par Efidis et dédiée à l'accession sociale à la propriété.

quasi-régie¹⁴. Les GIE ne disposent pas de personnel propre et fonctionnent avec la mise à disposition de personnels employés par leurs membres. Ces mises à disposition ainsi que les prestations fournies font l'objet de facturations croisées, sur la base de contrats, dont les montants cumulés sont importants.

L'ensemble des contrats et conventions destinés à mutualiser les moyens des membres du groupe ne sont plus considérés par la société comme des conventions réglementées, à l'exception de la convention de mise à disposition du président du directoire. Cette autorisation porte sur les contrats suivants, sans que cette liste ne soit exhaustive : adhésion au contrat constitutif d'un GIE, modifications des dispositions du contrat constitutif et du règlement intérieur des GIE, conventions de mise à disposition de personnel, adhésion à une convention de groupement de commandes du groupe CDC et/ou du groupe SNI, mandat d'agir au nom des entités du groupe SNI, accord de participation avec le groupe SNI...

En effet, le conseil de surveillance du 18 octobre 2013 a autorisé le déclassement de ces conventions en conventions libres au motif que ces conventions intragroupes étaient nécessaires au bon fonctionnement de sa structuration et qu'elles pouvaient être, en raison de leur récurrence, considérées comme des conventions courantes conclues à des conditions normales ; cette position est partagée par les commissaires aux comptes (CAC).

La notion de récurrence n'est pas à elle seule une condition suffisante et la qualification de « normal » présuppose, pour ces conventions, la démonstration (qui n'a pas été rapportée) que les prestations ont été réalisées aux mêmes conditions que celles pratiquées habituellement par la société dans ses rapports avec les tiers. Aussi, la décision de déclassement prise par la CDC n'est pas dénuée de risques juridiques au regard de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Pour autant, la CDC a entendu maintenir sa position et applique le dispositif des conventions réglementées uniquement à la convention de mise à disposition du président du directoire dont la procédure a été précédemment exposée (cf. 3.2.1.3). Toutefois, les membres du conseil font l'objet, chaque année, d'une information portant sur les conventions déclassées qui ont été signées dans l'année.

3.6.1 Le GIE « *Expertise et supports* »

Ce GIE, créé en janvier 2009, assure, pour le compte de ses adhérents¹⁵, une partie des fonctions supports notamment dans les domaines financier, juridique, ressources humaines, communication, pilotage et contrôle interne. Le coût des prestations versées à ce GIE sur la période 2013-2017 a progressé pour atteindre 1 939 k€ en 2017, soit une augmentation de 83 % en 5 ans. Le nombre de salariés EFIDIS mis à disposition, au titre de 2017, est de 4.

3.6.2 Le GIE « *Ventes* »

Créé en 2010, EFIDIS y a adhéré le 13 avril 2010. Ce groupement a pour mission d'accompagner et de piloter les ventes (cf. 6.5) de logements en bloc ou en lots, de rechercher des acquéreurs, de finaliser le processus de vente et de conserver les pièces. Le coût des prestations s'est élevé en moyenne à 350 k€ par an sur la période 2014-2017¹⁶. Cette activité fait l'objet d'une analyse détaillée dans le § 6.5.

¹⁴ Article 17 de l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics.

¹⁵ La société SNI (CDC Habitat) et ses 5 établissements (Île-de-France, Grand-Ouest, Sud-Ouest, Nord-Est et Sud-Est), la SAS Sainte-Barbe, Adoma ainsi que les 13 ESH.

¹⁶ La société a vendu sur cette période 177 logements et 44 logements en moyenne par an.

3.6.3 GIE « *Systèmes d'information et numérique* » (SIN)

Créé en janvier 2006, EFIDIS n'y a adhéré que le 24 janvier 2012. Ce groupement fournit à ses membres¹⁷ des prestations en matière de système d'information, de relation client et de communication. Le coût des prestations versées en 2017 s'est élevé à 6 591 k€ (+ 49,4 % en 5 ans) et le nombre de salariés EFIDIS mis à disposition, en 2017, est de 15.

3.6.4 GIE « *Finances* » et GIE « *Ressources humaines Île-de-France* »

Ces groupements ont été créés en juin 2017, avec une mise à disposition des salariés à partir du 1^{er} juillet 2017. Ils ont pour membre les sociétés OSICA et EFIDIS et pour objectifs principaux de simplifier le fonctionnement des deux sociétés, de faciliter une montée en compétences des collaborateurs et un meilleur passage dans les futures versions IKOS. En 2017, le coût de ces 2 groupements s'est élevé pour Efidis à 2 035 k€. Il est à noter que depuis la fusion intervenue au 31 décembre 2018, ces deux GIE ont été dissous.

Ainsi, les fonctions financières sont maintenant regroupées au sein d'une direction unique qui assurera l'ensemble des prestations dans trois domaines principaux : comptabilité, gestion de la dette et de la trésorerie et contrôle de gestion.

3.6.5 GIE « *Grand Paris Habitat* »

Créé en janvier 2015, il assure l'ensemble des prestations de maîtrise d'ouvrage liées aux réhabilitations, à la rénovation urbaine et au développement, à savoir la prospection foncière et immobilière, les études de projet, l'assistance technique, administrative et financière, les marchés, le suivi et la réception de travaux, ainsi qu'une assistance à la comptabilité. Fin 2018, ce groupement était constitué, outre OSICA, EFIDIS et CDC Habitat, de cinq adhérents externes : l'office public départemental de l'habitat des Hauts-de-Seine, les OPH de Versailles Habitat, Bagnolet, Val-d'Oise Habitat et Courbevoie. Il ne dispose pas de personnel propre et s'appuie sur les moyens mis à disposition par les sociétés OSICA, EFIDIS et CDC Habitat. Ainsi, en 2017, ce sont respectivement 51, 52 et 19 salariés qui ont été mis à disposition, soit un total de 122.

En 2017, le coût des prestations réalisées par ce GIE pour le compte d'EFIDIS s'est élevé à 4 114 k€ (3 356 k€ en 2016 et 4 153 k€ en 2015).

3.6.6 GIE « *Centre d'appels* »

Le groupe a mis en place deux centres d'appels (basés à Montpellier et Dijon) afin de répondre aux demandes des locataires de leurs membres. Ces GIE permettent notamment d'assurer une permanence de l'accueil et la traçabilité des réclamations d'ordre technique ou administratif.

Le GIE de Montpellier a été constitué en 2008 et se compose de trois membres : la SNI, la SAS Sainte-Barbe et OSICA.

Le GIE de Dijon se compose de toutes les SA d'HLM du pôle social à l'exception d'OSICA. Le montant des prestations versées à ce GIE en 2017 a été de 812 k€ (629 k€ en 2013), soit une augmentation de 29 % en 5 ans. Aucun salarié d'EFIDIS n'a été mis à disposition.

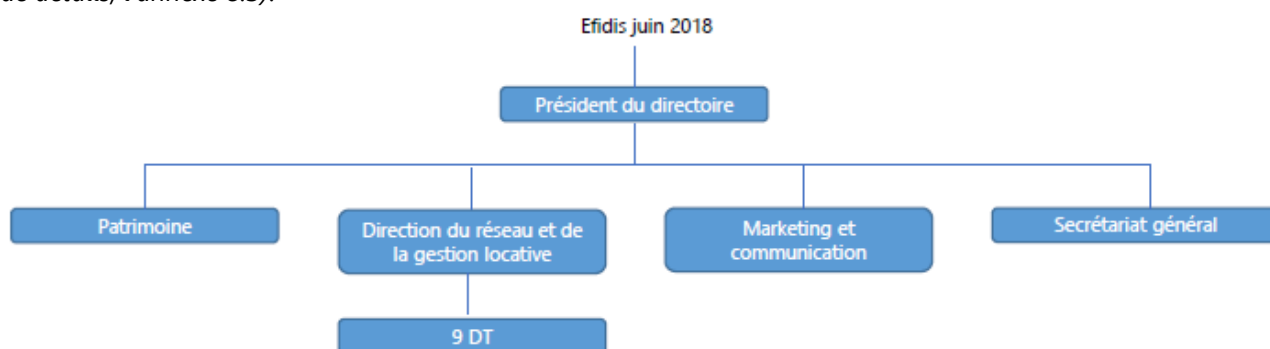
À la suite de la fusion, ce GIE a été absorbé par le GIE de Montpellier. La nouvelle structure, renommée Centre de contact clients (CCC), comporte désormais deux adhérents : CDC Habitat et CDC Habitat social.

¹⁷ Les 13 ESH du pôle social, le pôle intermédiaire, les 2 GIE centres d'appels.

3.7 ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES

3.7.1 Organisation générale

Sous l'autorité du président du directoire et d'un adjoint, l'organisation de la société s'articule autour d'un secrétariat général et de trois directions : la direction du patrimoine, la direction du réseau et de la gestion locative ainsi que la direction du marketing et de la communication (cf. organigramme ci-dessous, et pour plus de détails, l'annexe 8.3).



La gestion des ressources humaines a été transférée, courant 2017, au GIE ressources humaines (cf. 3.6.4).

Rattachée à la direction du réseau et de la gestion locative, la direction gestion locative et qualité de service assure notamment aux agences assistance et conseil dans les domaines de la gestion locative, le recouvrement et la qualité de service.

Dans le cadre du projet « Cap territoires », une réorganisation du réseau de proximité, effective depuis le 1^{er} janvier 2018, a notamment eu pour effet de transformer les 6 directions régionales en 9 directions territoriales. Les objectifs visés étaient principalement d'adapter le découpage géographique au nouveau paysage administratif et politique (EPCI et non plus départements), de fluidifier les processus décisionnels (suppression d'un échelon hiérarchique) pour une meilleure réactivité mais également d'élargir le périmètre de responsabilités des directions en intégrant le recouvrement et le traitement social (périmètre rattaché auparavant au siège).

Les directions territoriales gèrent chacune environ 5 400 logements ; les directions régionales en géraient préalablement 8 000. Elles disposent d'une organisation identique qui se décline, sous la responsabilité du directeur territorial, en trois pôles :

- Le pôle gestion locative et sociale (attribution, suivi de la vie du contrat, charges et précontentieux),
- Le pôle technique qui assure le suivi de la politique de maintenance en lien avec le personnel de proximité,
- Le pôle proximité (managers de proximité, gardiens et employés d'immeuble) qui se décompose en 4 à 6 secteurs pour tenir compte notamment de la taille des directions et des difficultés du parc géré.

L'activité de la société fait l'objet de tableaux de bord automatisés de suivi des principaux indicateurs de gestion, qui sont communs aux sociétés HLM du groupe et déclinés à différents niveaux (groupe, société, direction territoriale).

3.7.2 Ressources humaines

3.7.2.1 Volume et structure des emplois

Évolution du volume et de la structure des équivalents temps plein (ETP) de 2013 à 2017

ETP total par catégorie au 31/12	2013	2014	2015	2016	2017
ETP total	833,4	846,6	862,2	898,7	892,8
Dont filières administrative & technique	401,8	409,2	417,3	447,1	440,5
Dont filière proximité	431,6	437,4	444,9	451,6	452,3

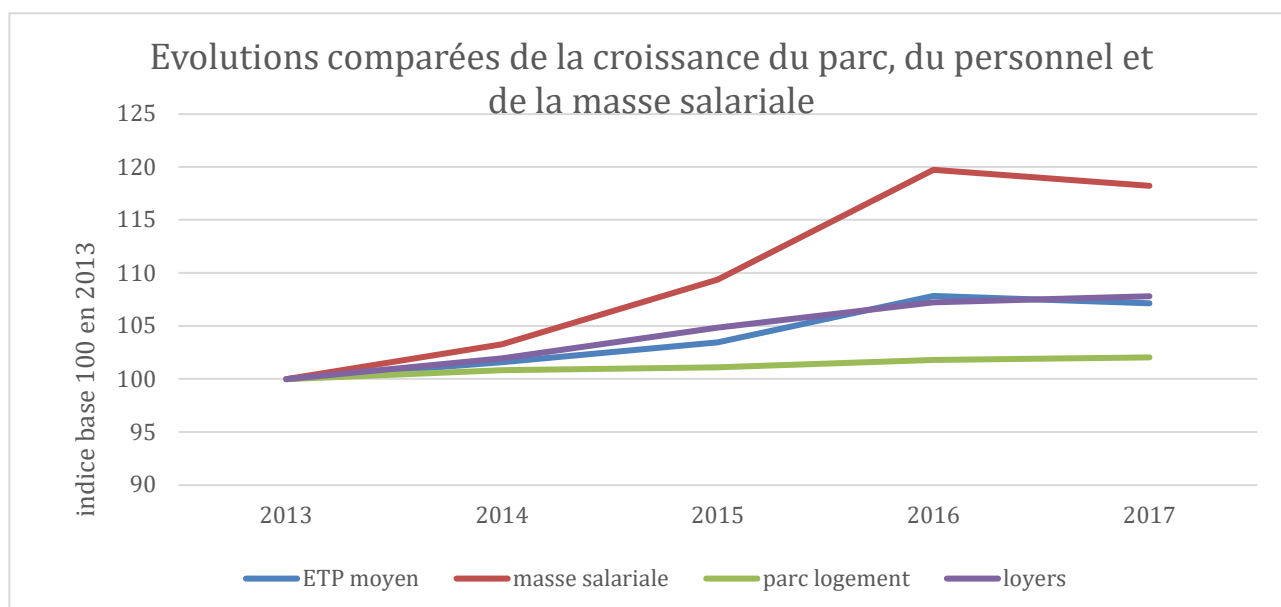
L'effectif a augmenté de 7,1 % entre décembre 2013 et décembre 2017, passant de 833 ETP à 893 alors que le parc de logements familiaux n'a augmenté que de 2,1%.

Au 31 décembre 2017, la répartition du personnel s'établissait comme suit : 440,5 ETP pour les filières administrative et technique et 452,3 pour la filière proximité (gardiens, employés d'immeuble et ouvriers). Il convient également de rappeler qu'à cette même date, environ 70 salariés étaient mis à disposition de différents GIE (cf. 3.6). La société refacture, chaque mois, aux GIE les salaires et charges sociales correspondant à ces salariés.

Le ratio pour 1 000 logements gérés au 31 décembre 2017 (54 262 logements dont 46 632 familiaux, 7 274 en résidences services et 356 gérés pour le compte de tiers) s'élève à 16,4 ETP, ce qui est supérieur à la moyenne de l'ensemble des SA d'HLM de France¹⁸. Néanmoins, ce ratio est difficile d'interprétation en raison des facturations intra-groupe avec notamment les GIE.

3.7.2.2 Coût salarial et modalités de rémunération

Alors que l'effectif a crû de 7,1 % entre 2013 et 2017, la masse salariale a connu une croissance de plus de 18 %, comme le montre le graphique ci-dessous.



¹⁸ Source : rapport annuel de branche 2016 des ESH (15,3 ETP en 2015).

Les frais de personnels sont importants et contribuent au niveau élevé des coûts de gestion. En effet, les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables sont plus élevés que les ratios médians de référence. Les charges de personnel 2017 s'établissaient à 43,5 M€, soit 933 € par logement familial en propriété. Pour mémoire, le ratio boléro correspondant aux SA d'HLM d'Île-de-France était de 801 € par logement géré. Déflatées des coûts internes immobilisés, les charges de personnel représentent 839 € par logement familial.

L'augmentation de la masse salariale de 18,2 % constatée entre 2013 et 2017 s'explique, d'une part, par la progression des effectifs de 7,1 % et, d'autre part, par un nombre plus important de personnel relevant de la catégorie d'encadrement, générant donc une proportion plus élevée de hauts salaires. En effet, le taux d'encadrement est de 23 % des effectifs en 2017 (source bilan social EFIDIS 2017), alors qu'en moyenne pour les ESH, ce taux est de 20 % (source rapport de branche ESH 2018).

Rapportées au chiffre d'affaires, les charges de personnel pèsent pour 13,3 % de ce dernier, en progression sur la période. Cette situation s'explique également pour partie par des accords salariaux favorables aux salariés.

La société EFIDIS est soumise, tout comme les autres sociétés d'HLM, à la convention collective des SA d'HLM. Toutefois, elle se distingue des autres sociétés du groupe en matière de statut collectif du personnel puisque ce ne sont pas les mêmes accords collectifs statutaires qui lui sont applicables. Elle bénéficie en effet de nombreux accords spécifiques plus favorables d'où une rémunération brute annuelle moyenne plus élevée que celle d'OSICA (33 239 € en 2017 contre 32 118 € pour un temps de travail hebdomadaire de 35 h).

De la même manière et contrairement aux autres sociétés d'HLM du groupe, EFIDIS ne fait pas partie de l'unité économique et sociale (UES) dénommée « SCIC Habitat » qui gère la politique de ressources humaines, les accords d'entreprise et le dialogue social pour le compte de ses membres.

Les salariés bénéficient enfin d'une participation au résultat ainsi que d'une prime d'intéressement qui se sont élevées en 2017 à une somme moyenne annuelle de 3 570 €.

Ces mesures sont le socle d'une politique salariale complétée annuellement par des négociations annuelles obligatoires (NAO).

La société escompte profiter tant de la fusion intervenue entre OSICA et EFIDIS que de la mise en place de Trajectoire 2022 pour mutualiser ses ressources et ainsi optimiser les coûts de gestion.

3.7.2.3 Bilan social

En 2017, EFIDIS a consacré 4,3 % de sa masse salariale à la formation. 635 salariés ont suivi une formation qui a porté sur un équivalent en jours de 2 008, soit un peu plus de 3 jours par ETP ayant suivi une formation (plus de la moitié des jours de formation a profité au personnel de proximité). Il est à souligner que le temps consacré à la formation a progressé de près de 30 % entre 2015 et 2017.

Le taux d'absentéisme global de la société est de 6,9 %. Il est supérieur de 1,5 point à celui des SA d'HLM, qui est de 5,4 % en moyenne¹⁹. Il a toutefois progressé entre 2016 et 2017 puisqu'il a pris un point avec 24 441 jours d'absence (dont 63 % pour maladie), contre 19 622 (dont 66 % pour maladie).

Les arrêts de travail pour maladie ou accident du travail ont concerné pour près de 69,1 % (13 814 jours) le personnel de proximité, pour 23,3 % (4 651 jours) les employés administratifs et pour 7,6 % (1 521 jours) les cadres.

¹⁹ Rapport de branche 2018 des entreprises sociales pour l'habitat.

3.8 GOUVERNANCE FINANCIERE

La gouvernance de la société bénéficie d'une information financière de qualité. Le conseil de surveillance délibère annuellement sur un budget prévisionnel, arrête les comptes, approuve le rapport d'activité et le plan à moyen terme (PMT). Il valide la rémunération des membres du directoire, sans connaître toutefois la décomposition détaillée de la rémunération (cf. § 3.2.1.3), après proposition du comité des rémunérations. Il révisé les loyers annuellement.

La société dispose par ailleurs d'un comité d'audit, d'un comité d'engagement et d'éclairage, d'audits externes qui sécurisent la gouvernance financière et permettent à son actionnaire principal, ADESTIA, de disposer de leviers adaptés pour anticiper et prévenir les risques financiers.

3.9 COMMANDE PUBLIQUE

3.9.1 Organisation

- Groupements de commandes : ils ont été constitués au profit des sociétés du groupe, avec comme mandataire, la holding. Ainsi, depuis 2011, le directoire a été autorisé par le conseil de surveillance à souscrire tout mandat dans le cadre de ces groupements organisés au sein du groupe SNI et à désigner l'entité coordonnatrice mandataire. Tous les ans, le conseil de surveillance est informé des marchés qui ont été attribués. Ces derniers sont principalement relatifs à des prestations d'assurance, fournitures de bureau, gestion et traitement des demandes d'interventions urgentes (hors heures ouvrées), location de véhicules longue durée...
- Avant la création du GIE GPH, en janvier 2015 : en dehors des marchés passés en groupements de commandes, la société EFIDIS procédait seule à la passation de tous les marchés nécessaires (exploitation, entretien, réhabilitation, développement...).
- Postérieurement à la mise en place du GIE GPH : les marchés de construction neuve, de réhabilitation et les opérations de rénovation urbaine ont été confiés au GIE GPH ; EFIDIS, conservant le surplus.

3.9.2 Procédures

Un cadre interne des marchés et des procédures achats (CIMPA) définit les règles pour l'ensemble des prestations de travaux, fournitures, services et prestations intellectuelles commandées par les entités du groupe CDC Habitat dans l'accomplissement de leurs activités relevant de la commande publique. Ce cadre qui est complété par des annexes, est régulièrement actualisé et s'applique à la société holding, à la SAS Sainte-Barbe, aux SA d'HLM, à Adoma mais également à l'ensemble des GIE.

Le CIMPA fait l'objet de mises à jour régulières.

Les règles de fonctionnement et de composition des CAO ont été fixées tardivement par l'organisme, puisque le premier règlement intérieur des CAO n'a été validé par le conseil de surveillance que le 12 juillet 2018. Le contrôle des marchés n'a donc pas pu vérifier la régularité de la composition des CAO et le respect du quorum. Ce défaut de règlement constitue une lacune anormale s'agissant d'une société qui contracte de nombreux marchés dont un nombre considérable dépasse le seuil des procédures formalisées.

Jusqu'au 31 mars 2016, EFIDIS était soumise aux dispositions de l'ordonnance du 6 juin 2005²⁰ ainsi qu'à son décret d'application du 30 décembre 2005²¹. Postérieurement et jusqu'au 31 mars 2019, la commande publique a été régie par l'ordonnance n° 2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et ses décrets d'application dont notamment le décret n° 2016-360 du 25 mars 2016. Depuis le 1^{er} avril 2019, c'est le Code de la commande publique qui s'applique.

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

Le contrôle plus approfondi qui a porté sur différents types de marchés (constructions neuves, réhabilitations, maîtrises d'œuvre, contrats d'exploitation)²² a relevé que les règles de la commande publique n'étaient pas toujours correctement appliquées :

- Des marchés ont été passés en procédure adaptée, alors que compte tenu du montant des avenants passés ultérieurement, ces marchés ont dépassé le seuil d'application des procédures formalisées et auraient donc dû respecter les dispositions applicables en la matière (cf. par exemple marchés de maîtrise d'œuvre relatifs aux programmes P0509, P0547 et R400902).

La société reconnaît que ces marchés étant proches des montants européens, il eut été préférable de les soumettre, par sécurité, à la procédure formalisée.

- Il a été constaté qu'un tiers des marchés de maîtrise d'œuvre²³ avaient fait l'objet d'avenants dont le montant dépassait les 20 % du montant du marché initial, ce qui dénote une mauvaise définition et évaluation des besoins par l'organisme. Compte tenu du fait que ces dépassements bouleversaient l'économie générale du contrat initial, il aurait donc dû être procédé à une nouvelle mise en concurrence. Les dépassements les plus importants ont été relevés concernant les programmes de Longjumeau (Bel Air, Rocade et Petits champs), Saint-Martin-du-Tertre (la Tour) et Lagny-sur-Marne (Gambetta). Les dépassements s'expliquent soit par la difficulté à définir en amont les programmes de travaux sur des projets urbains parfois complexes, soit par des travaux complémentaires non prévus ou des retards de l'entreprise, générant ainsi des allongements de la durée contractuelle d'exécution du marché.
- La notification aux candidats non retenus, dans le cadre des procédures formalisées, ne respecte pas toujours le CIMPA qui dispose que : « *Si l'offre rejetée était conforme aux exigences indiquées dans l'AAPC ou les documents de consultation, le pouvoir adjudicateur doit indiquer les caractéristiques et les avantages de l'offre retenue ainsi que le nom de l'attributaire* ». En effet, il n'est pas systématiquement fait état de ces précisions (marché de maîtrise d'œuvre au Kremlin-Bicêtre). En outre, la notification qui a été faite à un candidat était erronée car il était précisé qu'elle n'avait pas été retenue alors que l'offre était en fait inacceptable puisqu'elle dépassait les crédits budgétaires alloués.
- Il est parfois recouru à la procédure négociée en dehors des cas limitativement prévus par la réglementation.
- Des incohérences entre les pièces d'un même marché (délai d'exécution du marché, délai de remise des offres...) ont été relevées.

²⁰ Ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au Code des marchés publics.

²¹ Décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005 fixant les règles applicables aux marchés passés par les pouvoirs adjudicateurs mentionnés à l'article 3 de l'ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au Code des marchés publics.

²² La majeure partie d'entre eux étaient soumis à l'ordonnance de 2005 et son décret d'application.

²³ 42 marchés sur les 133 opérations d'investissement engagées ou livrées durant la période de contrôle.

- Dans le marché de travaux de Bagneux, Zac Victor Hugo, le délai accordé pour remettre les offres était inférieur au minimum réglementaire²⁴.
- Pour les marchés passés en procédure adaptée, le CIMPA précise que le choix de l'attributaire est effectué par la personne responsable des achats (PRA) ou la personne que la PRA a désignée par délégation comme responsable de la commande. Or, l'attribution est généralement effectuée par la CAO au cas particulier de d'Efidis, contrairement au pôle intermédiaire (CDC Habitat). Ce point devra donc être précisé.
- S'agissant des procédures formalisées, le CIMPA rappelle que les avis d'attribution doivent être adressés « dans un délai maximal de 48 jours à compter de la notification du marché au Journal officiel de l'Union européenne pour publication ». Or, ce délai n'est pas toujours respecté (cf. marché de travaux relatif aux programmes de Persan la Copette).

CDC Habitat Social, qui peut s'appuyer sur une procédure achat conforme et régulièrement mise à jour, est donc invitée à renforcer le contrôle de sa mise en œuvre.

3.10 CONCLUSION

Dans le cadre de la réorganisation du pôle social du groupe CDC Habitat, EFIDIS qui a été absorbée par OSICA, apparaît correctement gouvernée et organisée.

Le contrôle a toutefois relevé que la politique de rémunération des membres du directoire manquait de transparence. Le contrôle interne, qui s'appuie sur un corpus de procédures du groupe, est en place, associé à un dispositif de maîtrise des risques. Pour autant, ce dispositif a laissé entrevoir des lacunes.

La fiabilité de certaines données n'est pas acquise, principalement sur les loyers, dont l'Agence n'a pas été en capacité d'apprécier toute la régularité. Quelques manquements aux règles de la commande publique ont par ailleurs été décelés, malgré le cadre interne des marchés et des procédures achats mis en place.

La société a recours aux GIE centraux du groupe notamment dans les domaines financier, juridique, ressources humaines, communication, pilotage et contrôle interne. Elle a transféré en 2015 ses moyens de maîtrise d'ouvrage au GIE Grand Paris Habitat, qui œuvre en Île-de-France.

4. PATRIMOINE

4.1 CARACTERISTIQUES DU PATRIMOINE

4.1.1 Description et localisation du parc

Nombre de logements appartenant ou gérés par EFIDIS au 30 septembre 2018

	Logements familiaux	Places en foyers	Total
Nombre de logements en propriété gérés par l'organisme	46 473	3 281	49 754
Nombre de logements en propriété non gérés par l'organisme		4 295	4 295
Nombre de logements gérés pour le compte d'un autre organisme		356	356
Total	46 473	7 932	54 405

²⁴ En l'espèce, article 29 du décret n° 2005-1742 du 30 décembre 2005.

Au 30 septembre 2018, EFIDIS comptait 46 473 logements familiaux locatifs en propriété, répartis sur 814 programmes (dont 177 comprenant 8 680 logements en copropriété, soit 22 % du parc), 512 baux commerciaux et professionnels ainsi que 31 632 boxes ou parkings. L'âge moyen des logements conventionnés est de 38 ans²⁵.

La société intervient exclusivement en région Île-de-France. La répartition du parc entre les 8 départements franciliens est relativement équilibrée avec toutefois une légère prédominance dans les Yvelines (17,5 %), les Hauts-de-Seine (14,1 %) et le Val-d'Oise (13,4 %).

Répartition du parc par type de financement (au 30/09/2018)

Type de financement	PLAI*	PLUS*	PLS*	Non conventionnés	Ensemble
Nombre de logements	1 895	36 899	4 849	2 830	46 473
En % de l'ensemble	4,1 %	79,4 %	10,4 %	6,1 %	100,0 %

S'agissant des logements non conventionnés, il convient de préciser qu'environ un tiers ont été construits, améliorés ou acquis et améliorés avec le concours financier de l'État.

Typologie des logements (au 30/09/2018)

	T1	T2	T3	T4	>=T5	Total
Nombre de logements	3 260	10 551	17 354	11 850	3 458	46 473
En %	7,0 %	22,7 %	37,3 %	25,5 %	7,5 %	100,0 %

La société EFIDIS est en outre propriétaire d'environ 7 900 places, réparties en 67 résidences services, proposées notamment aux populations spécifiques telles que les étudiants, les jeunes travailleurs, les personnes en réinsertion, les personnes âgées ou handicapées.

Le contrôle a mis en évidence que le suivi des logements-foyers et des résidences sociales était perfectible. Ainsi, les contrats de location les plus anciens n'ont pas tous été mis à jour depuis leur signature pour tenir compte notamment du changement de propriétaire et/ou de la réforme comptable de 2005. Ainsi, ils ne font pas référence à la notion de « *participation pour couverture des travaux de renouvellement des composants et du gros entretien à la charge du bailleur* » et mentionnent toujours l'ancienne provision pour grosses réparations (PGR). Ces contrats non actualisés ne prévoient pas non plus une répartition claire des obligations de travaux entre le propriétaire et le gestionnaire ce qui est source d'insécurité. Au mieux, il est simplement renvoyé aux articles du Code civil relatifs aux contrats de louage.

Même si des avenants ont été rédigés en 2006, la société ne peut en garantir l'exhaustivité. C'est pourquoi, la société s'engage à régulariser la situation en réalisant dans un premier temps un état des lieux et en mettant en place en 2021 une mission de contrôle interne pour s'assurer que l'ensemble des avenants ont bien été rédigés. S'agissant du changement de propriétaire, la société confirme que seul un courrier d'information a été adressé aux gestionnaires pour les informer du rachat mais qu'il n'a pas été établi d'avenant de régularisation.

Par ailleurs, il est rappelé qu'en application de l'article L. 633-4 du CCH, un conseil de concertation doit être créé au sein des logements-foyers et qu'il doit se réunir, au moins une fois par an, à la demande du propriétaire, du gestionnaire ou des représentants des personnes logées. EFIDIS, en tant que propriétaire, en est membre de droit. La société fait le choix de ne pas assister à tous ces conseils, compte tenu du nombre de foyers dont elle est propriétaire (150 foyers appartenant à ex-Osica et ex-Efidis). Sa participation se fait donc occasionnellement, soit sur demande du gestionnaire, soit lorsque la société identifie des enjeux tels des réhabilitations programmées.

²⁵ Source : RPLS au 1^{er} janvier 2017 (univers ANCOLS BO).

La société précise être néanmoins en contact régulier avec ses gestionnaires puisqu'elle programme, chaque année, avec le gestionnaire une réunion afin d'élaborer et de suivre le PMT et les budgets, de réaliser la programmation des travaux de réhabilitation, de faire un point sur les conventions, sur les divers projets. Une visite technique du bâtiment est en outre réalisée en présence des cadres techniques.

4.1.2 Données sur la vacance et la rotation

Sur la période 2013-2017, le taux de vacance global diminue globalement pour atteindre 2,6 % fin 2017, soit un taux inférieur à la moyenne des bailleurs franciliens (3,0 %). Le taux de rotation est, quant à lui, relativement élevé puisqu'il est environ 2 points supérieurs à la moyenne francilienne (8,3 % contre 6,4 %).

Évolution des taux de rotation et de vacance, entre 2013 et 2017, comparée à la moyenne régionale²⁶

En %	2013*	2014*	2015*	2016*	2017*	Région ÎdF
Taux de vacance global dont :	3,4	2,9	3,1	2,6	2,6	3,0
Taux de vacance < 3 mois (hors technique)	1,5	1,5	2,0	1,7	1,8	2,0
Taux de vacance > 3 mois (hors technique)	0,3	0,4	0,6	0,4	0,4	0,7
Taux de vacance technique	2,0	1,5	1,3	1,0	0,9	1,1
Taux de rotation	7,5	7,9	8,7	8,4	8,3	6,4

* Au 31 décembre. Source : données RPLS issues de BO Ancols

S'agissant de la location des parkings, le taux de vacance s'élève en 2017 à 23 %, soit un taux inférieur de 6 points au taux moyen des bailleurs franciliens²⁷. Une nette amélioration s'est opérée par rapport à 2016 qui affichait un taux de 31 %. La perte financière y afférente est néanmoins conséquente puisqu'elle s'élève à 4,8 M€. Les résultats de l'année 2017 sont toutefois en nette amélioration puisque le taux de vacance a diminué de 8 points.

S'agissant des commerces, il est apparu que la vacance et les impayés étaient importants. Or, EFIDIS possède environ 510 commerces en pied d'immeubles. La vacance concernant ces commerces était de 14,81 % en décembre 2017. Le stock de créances impayées représentait 14,7 % en 2016 et 14,6 % en 2017. Rapporté à la surface, le taux de vacance s'élève à 18 % en 2017 (3 points de plus que l'année précédente), soit 9 points au-dessus de la moyenne francilienne²⁸. En outre, 36,4 % des commerces ont connu au moins un paiement en retard en 2016 (33 % en 2017).

La société indique faire face à des difficultés de commercialisation dans les secteurs localisés en QPV²⁹ (peu de demandes et avis négatifs de la part des collectivités locales). Un renforcement du suivi de la gestion des commerces apparaît toutefois nécessaire afin de limiter les risques locatifs sur cette activité.

Une équipe dédiée a repris, depuis le 1^{er} janvier 2018, la gestion de l'ensemble des commerces de CDC Habitat et CDC Habitat social afin d'apporter son expertise. Diverses actions ont ainsi été diligentées afin de diminuer la vacance (meilleur suivi, diversification des commercialisateurs, intensification du partenariat avec les collectivités territoriales...).

S'agissant des impayés, des réunions trimestrielles voir mensuelles avec les chargés de commerces ont été mises en place.

²⁶ Source : RPLS au 01/01/2018 (BO Ancols)

²⁷ Source : DIS 2017.

²⁸ Source : DIS 2017.

²⁹ Quartiers prioritaires au titre de la politique de la ville

4.2 ACCESSIBILITE ECONOMIQUE DU PARC

4.2.1 Loyers

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

4.2.1.1 Parc conventionné

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

Sur la période contrôlée, les hausses de loyer ont respecté les taux basés sur l'évolution de l'indice de référence des loyers (IRL) dans les conditions fixées par la loi.

Les loyers pratiqués par l'organisme sont globalement inférieurs aux loyers maximaux actualisés des conventions APL. Ainsi, sur la base des données issues du RPLS au 1^{er} janvier 2018, la marge moyenne d'augmentation par rapport au loyer maximum des conventions APL est de 3,7 %. Le taux maximum des conventions est systématiquement appliqué à la relocation et les travaux de réhabilitation thermique sont généralement suivis, après concertation des locataires, d'une augmentation du montant du loyer ou à tout le moins de l'insertion d'une troisième ligne de quittance.

Le loyer moyen pratiqué à la surface habitable (SH) est supérieur à celui pratiqué par les bailleurs franciliens (7,44 €/m² contre 6,74 €/m² au 01/01/17)³⁰. Il en va de même s'agissant du loyer médian (6,67 €/m² contre 6,41).

Loyers mensuels en € par m² de SH pratiqués en 2017 pour les logements conventionnés

	Nombre de logements	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
EFIDIS	43 018	5,77	6,67	7,97
Île-de-France	1 092 383	5,54	6,41	7,45
France métropolitaine	4 239 575	4,82	5,58	6,43

Loyers moyens mensuels en € par m² de SH pratiqués en 2017 pour les logements conventionnés du parc francilien (par département)

Département	EFIDIS	Île-de-France
75 (Paris)	8,06	7,66
77 (Seine-et-Marne)	6,40	6,21
78 (Yvelines)	6,90	6,51
91 (Essonne)	7,10	6,36
92 (Hauts-de-Seine)	8,31	6,85
93 (Seine-Saint-Denis)	7,82	6,60
94 (Val-de-Marne)	7,71	6,72
95 (Val-d'Oise)	6,93	6,38
Ensemble	7,44	6,74

Il n'a pas été possible de vérifier l'absence de dépassement de plafond de loyer. En effet, malgré de nombreux échanges avec le service chargé des loyers et des investigations importantes, le contrôle des loyers n'a pu être réalisé de manière exhaustive en raison d'un manque de fiabilité des données transmises. Ainsi, l'examen d'un échantillon de conventions APL a mis en évidence que le loyer maximal initial figurant dans ce document différait parfois du chiffre transmis par l'organisme. De la même manière, le loyer maximal initial communiqué par la société s'est avéré sur plusieurs programmes incohérents avec la nature de leur financement.

³⁰ Source : données RPLS au 1^{er} janvier 2017 issues des données BO ANCOLS.

Dans ces conditions et compte tenu des incohérences relevées, les données n'ont pas pu être fiabilisées et l'examen des loyers n'a donc pu aboutir à son terme. La nouvelle base de loyers adressée en septembre 2019 par l'organisme comportait de nouveau des incohérences et n'a donc pas pu être exploitée.

Par ailleurs, il a été constaté que les conventions APL, reprises par EFIDIS, par suite d'une absorption ou un rachat de patrimoine, n'ont pas systématiquement fait l'objet d'avenants pour prendre en compte le changement de propriétaire opéré (cf. à titre d'exemple, les conventions n° V180, S289 et V221). Une régularisation d'ensemble devra être effectuée par la nouvelle entité, CDC Habitat social.

En réponse à ces constats, la société précise qu'une procédure et une requête de contrôle à distance des dépassements de loyers seront mises en œuvre dorénavant, assorties d'une reprise systématique des conventions de conventionnement liées à des rachats ou absorptions de patrimoine.

Un échantillon d'avis d'échéance a mis en évidence que l'organisme mentionnait bien sur la quittance, conformément à l'article R.442-2-1 du CCH, le montant du loyer maximal applicable au logement.

4.2.1.2 Parc non conventionné

L'organisme n'a pas été en mesure de justifier que les loyers des logements non conventionnés avaient été fixés conformément aux dispositions des articles L. 442-1 à L. 442-12, et R. 442-1 à R. 442-30 du CCH. En effet, les loyers des logements non conventionnés (ayant été construits, améliorés ou acquis et améliorés avec le concours financier de l'État) doivent être déterminés par le conseil de surveillance à l'intérieur de la fourchette de valeurs minimales et maximales fixées par la réglementation sus rappelée. Or, il n'a pas pu être justifié du respect de cette obligation ce qui n'a pas permis à l'Agence de vérifier non seulement la fixation du loyer initial dans la fourchette requise mais également l'indexation appliquée.

La société affirme que le conseil de surveillance a déterminé librement les prix des loyers annuels au mètre carré de surface corrigée (loyers pratiqués), dans la fourchette qui a été fixée au moment du financement de l'opération.

Loyers moyens mensuels en € par m² de SH du parc non conventionné

Département	Au 01/01/2018 (EFIDIS)	Au 01/01/2016 (Marché privé)*
75 (Paris)	9,5	22,7
77 (Seine-et-Marne)	6,7	12,8
78 (Yvelines)	9,6	15,4
91 (Essonne)	8,4	13,3
92 (Hauts-de-Seine)	8,1	18,3
93 (Seine-Saint-Denis)	9,0	14,5
94 (Val-de-Marne)	7,8	15,9
95 (Val-d'Oise)	6,5	13,1
Ensemble	8,5	17,4

*Source : Observatoire des loyers de l'agglomération Parisienne, 2015.

Une analyse des loyers pratiqués en 2018 laisse apparaître effectivement que le montant des loyers non conventionnés est généralement nettement inférieur au loyer moyen pratiqué dans le marché libre privé, et est donc accessible.

Pour l'avenir, CDC Habitat social envisage d'étudier la valeur locative de ses logements, pour réévaluer le niveau des loyers à la relocation. L'Agence recommande que le conseil de surveillance valide la nouvelle grille des loyers, en justifiant du respect de la fourchette prévue par la réglementation.

4.2.2 Supplément de loyer de solidarité

EFIDIS n'a pas opté pour une modulation du SLS et applique donc le barème national défini par le décret n° 2008-825 du 21 août 2008 sur l'ensemble de son patrimoine locatif social ne faisant pas l'objet d'une dérogation.

La gestion du SLS est assurée en interne par la société EFIDIS. Le progiciel de gestion ne distingue pas selon la catégorie de SLS (calculé / forfaitaire) de sorte que les données chiffrées qui suivent sont globalisées.

Ainsi, en 2017, sur les 15 103 ménages enquêtés, c'est une somme nette globale de 3 008 998 € qui a été perçue pour 1 239 ménages assujettis sur les 15 103 enquêtés. En 2016, ce montant s'élevait à 2 905 458 € pour 1 231 assujettis sur les 15 022 ménages enquêtés.

Jusqu'en 2015, le SLS était, en contradiction avec l'article R. 441-21 du CCH, facturé sur l'échéance de février avec effet rétroactif en janvier. Ainsi, les locataires devaient faire face à deux mois de SLS, ce qui avait nécessairement un impact en matière d'impayés. Depuis 2016, la facturation s'applique bien dès l'échéance de janvier ce qui permet d'étaler la charge pour le locataire.

4.2.3 Charges locatives

Le contrôle a porté sur les trois dernières régularisations des charges locatives des logements familiaux (années 2015, 2016 et 2017 partiellement).

Contrairement à OSICA, la gestion est décentralisée au niveau des 9 directions territoriales, qui comprennent toutes un gestionnaire de charges. Le contrôle interne est assuré de façon différente d'une direction territoriale à l'autre. En conséquence, la régularisation des charges locatives avant fin juin de l'année suivante n'est pas systématique. La campagne de régularisation commence en général en février et se solde en novembre/décembre.

La situation arrêtée à fin octobre 2018 était la suivante³¹ :

« Régularisation de charges »						
Comparatif à fin octobre – 2017/2016/2015	À régulariser		Facturés (régularisation effective)			
	Nbre lgts	Nbre résidences	Nbre lgts	Nbre de résidences	% de lgts	% de résidences
Régularisation de charges 2017	46 509	817	23 381	450	50 %	55 %
Régularisation de charges 2016	46 528	808	29 230	585	63 %	72 %
Régularisation de charges 2015	46 445	797	28 863	633	62 %	79 %

Concernant les régularisations de charges 2017, à la fin octobre 2018, 55 % des résidences et 50 % des logements ont été facturés (à la même date en 2017, 72 % des régularisations de charges 2016 étaient facturées). 80 % des programmes étaient régularisés fin novembre 2018. Pour les logements en copropriété, le terme peut dépasser l'année civile.

Concernant les charges 2016, 98 % des régularisations de charges ont été facturées. Seuls 13 groupes restaient à régulariser à la fin octobre 2018.

Les droits à l'information des locataires sont respectés. Notamment, ils sont informés un mois avant le quittance par courrier individuel et par affichage dans les halls d'immeubles. L'avis de régularisation contient les règles de répartition des charges et rappelle aux locataires la possibilité qu'ils ont de venir contrôler les pièces justificatives.

Les provisions sont ajustées au moins une fois par an après la campagne de régularisation des charges, ce qui se traduit par la mise en place d'un nouveau budget prévisionnel de charges par ensemble immobilier (affiché

³¹ Source : rapport du directoire au conseil de surveillance d'octobre 2018.

dans les halls d'immeubles). Toutefois, l'Agence a observé, pour certains groupes immobiliers, des écarts importants entre les provisions et les charges réelles.

Certains programmes connaissent des sur ou sous-provisionnement au-delà de 20 % qui peuvent fragiliser la situation des locataires et être générateurs d'impayés.

Concernant les charges 2015, on observe un sur-provisionnement moyen de 38 %, 41 résidences (23 484 logements) sont sur-provisionnées au-delà de 20 %, et 84 résidences (1 925 logements) sont sous-provisionnées au-delà de 20 %.

Concernant les charges 2016, on observe un sur-provisionnement moyen de 21 %, 453 résidences (27 614 logements) sont sur-provisionnées au-delà de 20 %, et 39 résidences (767 logements) sont sous-provisionnées au-delà de 20 %.

Concernant les charges 2017, on observe un sur-provisionnement moyen de 20 %, 414 résidences (23 615 logements) sont sur-provisionnées au-delà de 20 %, et 63 résidences (2 325 logements) sont sous-provisionnées au-delà de 20 %.

La société est invitée à mieux ajuster ses provisions afin de ne pas fragiliser la situation des locataires. Cette problématique identifiée en interne a été abordée à plusieurs reprises depuis 2017 lors de réunions avec les gestionnaires de charges. La société s'est fixée comme objectif un solde de régularisation inférieur ou égal à un mois d'acompte. Pour atteindre cette cible, dans l'immédiat, un outil bureautique d'analyse des provisions de charges a été mis à disposition de l'ensemble des gestionnaires de charges en juin 2017. A terme, la centralisation au niveau groupe CDC Habitat du suivi de la gestion des charges est prévue dans le cadre du plan « Trajectoire 2022 »

Analyse des coûts de charges supportées par les locataires

Le taux de récupération des charges locatives se situe en moyenne autour de 97,1 %³², et les charges récupérables représentent en moyenne 23 % du quittance de l'année. EFIDIS équipe progressivement son parc de logements d'un système de relevé à distance des compteurs d'eau (70 % du parc d'Efidis est équipé contre 55 % pour OSICA), lui permettant de facturer mensuellement aux locataires leur consommation d'eau. Une troisième ligne de quittance est appliquée sur certains programmes après réhabilitation thermique.

Concernant la récupération des salaires des gardiens, la cible est la récupération à 75 % dans un souci de maîtrise des coûts de gestion, ce qui n'est possible que dans le cas où ils réalisent les deux tâches suivantes : entretien des parties communes et élimination des rejets. Le taux moyen de récupérabilité des charges gardien est de 62 %.

En €	2015	2016	2017	En %	2015	2016	2017
Ascenseurs	1 849 921	1 943 702	1 624 864	Ascenseurs	3 %	3 %	2 %
Charges générales	11 042 820	10 504 576	11 119 573	Charges générales	16 %	16 %	16 %
Eau froide collective	18 318 241	17 989 688	19 100 680	Eau froide collective	26 %	27 %	27 %
Entretien ménager + enlèvement des OM	7 785 845	8 373 098	9 070 658	Entretien ménager + enlèvement des OM	11 %	13 %	13 %
Chauffage	21 190 589	18 225 072	20 752 109	Chauffage	30 %	27 %	29 %
Eau chaude	1 447 285	1 343 221	1 185 419	Eau chaude	2 %	2 %	2 %
Impôts	8 019 258	8 052 455	8 210 190	Impôts	12 %	12 %	11 %
Total des charges récupérables	69 653 959	66 431 812	71 063 493	Total des charges récupérables	100 %	100 %	100 %

Les principaux postes de charges sont les charges de chauffage (29 % en 2017), les consommations d'eau froide (27 % en 2017), l'entretien ménager (13 %) et les impôts et taxes (12 %).

³² Le taux de récupération s'explique par la vacance, les impayés et les réparations locatives non imputées aux locataires.

	2015	2016	2017
Nombre de logement	46 084	46 324	45 810
Total surface habitable	2 984 030	2 995 365	2 956 050
Coût total / nombre de logements en €	1 511	1 434	1 551
Coût total / surface habitable en €	23	22	24

En €/m ² de surface habitable	2015	2016	2017
Ascenseurs	0,6	0,6	0,5
Charges générales	3,7	3,5	3,8
Eau froide individuelle	6,1	6,0	6,5
Entretien ménager + enlèvement des OM	2,6	2,8	3,1
Chauffage	7,1	6,1	7,0
Eau chaude	0,5	0,4	0,4
Impôts	2,7	2,7	2,8
Total des charges récupérables	23,3	22,2	24,0

Durant la période 2015-2017, les charges récupérables sont restées relativement stables et se situent dans la moyenne observée par l'observatoire des charges de l'union sociale pour l'habitat (USH).

Concernant la régularisation des charges 2017, il est constaté que le coût moyen annuel toutes charges confondues (7 postes de charges) ressort à 24 €/m² de SH et 1 551 € par logement. Les coûts moyens annuels en € par m² de SH ressortent à 7 € pour le chauffage, 6,5 € pour eau froide individuelle, et 3,1 € pour l'entretien ménager.

Si dans l'ensemble les charges semblent maîtrisées, le contrôle a relevé un nombre significatif de groupes immobiliers supportant des charges élevées.

Concernant les charges 2015 (*annexe 8.4 tableau A*) :

- 137 groupes immobiliers représentant 11 056 logements supportent des charges supérieures à 30 €/m² de surface habitable (en moyenne 38 €).

Concernant les charges 2016 (*annexe 8.4 tableau b*) :

- 102 groupes immobiliers représentant 7 037 logements supportent des charges supérieures à 30 €/m² de surface habitable (en moyenne 36 €).

Concernant les charges 2017 (*annexe 8.4 tableau C*) :

- 124 groupes immobiliers représentant 9 239 logements supportent des charges supérieures à 30 €/m² de surface habitable (en moyenne 39 €).

La société indique qu'elle réfléchit à des axes de progrès.

4.3 CONCLUSION

Le patrimoine d'EFIDIS se monte à 46 473 logements familiaux situés sur l'ensemble des départements d'Île-de-France. Par ailleurs, EFIDIS possède 4 295 places en foyers, dont la gestion est confiée à un tiers, et gère elle-même 3 637 autres places. Contrairement à OSICA, qui intervient également sur ce territoire, EFIDIS dispose d'un patrimoine peu localisé dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville, et affiche des niveaux de loyers plus élevés que son homologue (7,44 €/m² contre 6,41 €/m² en moyenne globale).

La vacance est bien maîtrisée, à l'exception des parkings et des commerces, qui nécessitent des actions correctives.

La régularité du niveau des loyers n'a pu être vérifiée par l'Agence en raison d'un défaut de fiabilité de l'information disponible.

Les charges sont gérées de manière satisfaisante, mais des marges de progrès subsistent dans l'ajustement des provisions.

5. POLITIQUE SOCIALE ET GESTION LOCATIVE

5.1 CARACTERISTIQUES DES POPULATIONS LOGEES

La société EFIDIS procède aux enquêtes sur l'occupation du parc social (OPS) dont les résultats sont transmis au conseil de surveillance.

Les enquêtes ont porté en 2016 sur 43 739 logements avec un taux de participation de 79,7 % et, en 2018, sur 44 280 logements avec un taux de participation de 80,7 %

Principaux résultats des enquêtes comparés aux taux moyens relevés dans la région Île-de-France (tous ménages confondus)³³

En	Personnes isolées	Ménages 3 enfants et +	Familles monoparentales	Revenu <20*	Revenu <60*	Revenu >100*	Bénéficiaires d'APL+AL	Occupants de 65 ans et +
EFIDIS 2016	25,6	12,6	23,0	11,9	50,4	15,8	31,4	9,9
Région ÎdF 2016	32,2	13,5	21,5	15,9	53,9	15,0	34,4	11,5
EFIDIS 2018	32,5	13,4	29,2	12,6	53,2	14,2	31,5	10,4
Région ÎdF 2018	32,7	13,4	21,6	16,4	54,9	14,5	31,7	12,0

*Revenus des locataires par rapport aux plafonds PLUS

Le précédent contrôle de la MIILOS avait relevé que la population logée par EFIDIS présentait des caractéristiques moins sociales que celle des organismes HLM d'Île-de-France. Les enquêtes 2016 et 2018 (tous ménages confondus) confirment ce constat mais l'écart par rapport à la moyenne se réduit légèrement en 2018.

Ainsi, en 2018, les ménages très modestes (ressources < 20 % des plafonds) sont nettement moins représentés (12,6 %) qu'au niveau régional (16,4 %). La part des ménages ayant de faibles ressources (<60 % des plafonds) est là encore inférieure à la moyenne régionale (53,2 % contre 54,9 %). Cette moyenne comporte des disparités selon les départements. Ainsi, la part des ménages visés ci-dessus ne s'élève en 2018 qu'à 43,9 % dans les Hauts-de-Seine et 45,3 % à Paris alors qu'elle est de 57,9 % dans l'Essonne et 59,5 % en Seine-et-Marne.

L'analyse des locataires, ayant emménagé entre le 1^{er} janvier 2016 et le 31 décembre 2017, montre que la proportion des nouveaux locataires dépassant les plafonds a été ramenée à 4,1 % tandis que celle des ménages bénéficiant de ressources inférieures à 60 % des plafonds PLUS se situe toujours dans les mêmes proportions (53,5 %).

EFIDIS ne procède pas à un suivi rigoureux des demandes de mutation interne et des locataires dont le droit au maintien des locataires dans les lieux pourrait être remis en cause (article L. 422-5-1 du CCH).

Afin de favoriser la mobilité des locataires et une occupation plus équilibrée du parc social dans les zones où il existe de fortes tensions locatives, la loi du 27 janvier 2017³⁴ a renforcé les dispositions existantes³⁵ concernant la perte du droit au maintien dans les lieux des locataires : sous-occupation (article L. 442-3-1 du CCH) au sens

³³ Source : Enquêtes OPS 2016 et 2018 (données apurées - Univers BO ANCOLS).

³⁴ Loi n° 2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et à la citoyenneté.

³⁵ Instaurées par la loi n° 2009-323 du 25 mars 2009 de mobilisation pour le logement et la lutte contre l'exclusion, dite « loi Molle ».

de l'article 621-2 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 à 150 % des plafonds de ressources (article L. 442-3-3 du CCH)³⁶. Elle a en outre créé un nouveau cas lorsque le locataire ne répond pas à l'enquête annuelle sur les ressources.

L'organisme est donc tenu, en application de l'article L. 442-5-1 du CCH, de procéder lorsqu'une enquête OPS fait apparaître l'un de ces cas, à un examen de la situation du locataire et des possibilités d'évolution de son parcours résidentiel. Il s'était d'ailleurs engagé dans le cadre de la CUS à favoriser « *les mutations internes, notamment en cas de sous-occupation ou en vue d'obtenir un logement adapté et/ou accessible* ». Toutefois, il apparaît que cet engagement n'a pas fait l'objet d'un suivi régulier. En effet, ce n'est généralement que sur demande du locataire ou pour assainir une situation d'impayés qu'un relogement adapté à la composition familiale était proposé.

Selon l'organisme, un courrier a été adressé aux ménages concernés en 2015. Cette démarche qui apparaît au demeurant tardive compte tenu de l'existence de cette obligation depuis la loi dite « Molle » de 2009, n'a au surplus pas fait l'objet d'un suivi ultérieur. Ainsi, l'organisme n'a pas été en mesure de transmettre à l'Agence un fichier de suivi des sous-occupations. Or, en mai 2018, une procédure de traitement des situations de sous-occupation a été élaborée au niveau du groupe. L'organisme ne procède pas davantage au suivi des locataires présentant des ressources supérieures au plafond ni à une centralisation des demandes de mutation interne. En effet, le recensement s'effectue seulement au niveau local.

Il est donc demandé à l'organisme d'assurer un suivi non seulement des demandes de mutation interne mais également des locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux afin de fluidifier les parcours résidentiels.

La société précise qu'un plan relatif aux attributions des logements portant sur l'ensemble du groupe CDC Habitat a été lancé et qu'il sera rendu compte de son avancement auprès des conseils de surveillances de CDC Habitat social et de CDC Habitat.

5.2 ACCES AU LOGEMENT

5.2.1 Connaissance de la demande

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

Sur la période comprise entre le 1^{er} janvier 2017 et le 6 avril 2018, il a été procédé à 2 828 radiations consécutivement à la signature d'un bail³⁷. Or, pour 14 d'entre elles, ces radiations ont eu lieu plus d'une semaine après la signature du bail alors que l'article R. 441-2-8 du CCH dispose que dans le cas de l'attribution d'un logement social au demandeur, suivie d'un bail signé, l'organisme qui a attribué le logement doit procéder à la radiation dès la signature du bail. La vigilance de la société est donc attirée sur ce point.

³⁶ Il s'agit des plafonds de ressources pour l'attribution des logements financés par des prêts locatifs sociaux (PLS).

³⁷ Source : BO ANCOLS.

5.2.2 Politique d'occupation du parc de l'organisme

Le conseil de surveillance a défini les orientations applicables à l'attribution des logements qui doit se faire au bénéfice des demandeurs prioritaires définis aux articles R. 441-1 du CCH.

La dernière version de la politique d'attribution des logements a été validée le 19 octobre 2017 par le conseil de surveillance et a notamment eu pour objet l'intégration des dispositions issues de la loi égalité et citoyenneté ainsi que celles du décret n° 2017-834 du 5 mai 2017³⁸.

La société précise avoir mis en ligne la politique d'attribution et le règlement intérieur des CAL les 3 avril et 12 décembre 2019, conformément aux dispositions de l'article R. 441-9 du CCH.

5.2.3 Gestion des attributions

5.2.3.1 Analyse de la gestion des attributions

La gestion des attributions obéit à des règles réglementaires et conventionnelles qui sont définies dans le cadre d'une charte d'attribution, d'une procédure interne et d'un règlement intérieur des CAL dont la dernière version a été approuvée le 22 mars 2018 par le conseil de surveillance.

Elle est assurée, depuis le 1^{er} janvier 2018, par neuf commissions d'attribution des logements, soit une commission par direction territoriale (cf. 3.7.1). Auparavant, le nombre de commissions s'élevait à 6.

Il est prévu que chaque commission se réunisse de façon hebdomadaire ou a minima une fois tous les deux mois. Dans les faits, les commissions se réunissent généralement toutes les semaines. Tous les logements conventionnés ou non sont attribués après un passage en CAL.

Il est rendu compte annuellement de l'activité des CAL au conseil de surveillance. Le bilan détaillé n'intègre toutefois pas les logements non conventionnés.

Activité des CAL relative aux logements conventionnés durant la période 2013-2017 (en moyenne, 4 140 attributions par an)

	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre de dossiers examinés dont notamment :	4 891	4 771	5 093	5 048	5 149
Nombre de dossiers attribués (rang 1 ou plus)	4 422	4 207	4 132	4 013	3 940
Nombre de dossiers refusés / ajournés	469	564	961	1 035	1 209

S'agissant du contingent non réservé (environ 28 % du parc), la sélection des candidatures s'opère via différents vecteurs, selon un ordre de priorité différent en fonction des agences : SNE, demandes spontanées, fichier des mutations internes propre à l'agence, SYPLO³⁹, conventions de parc avec Allocation Logement...

À ce propos, il convient de préciser que l'organisme s'oblige, en vertu de diverses conventions cadre conclues avec des collecteurs du 1 % logement (transférées au 1^{er} janvier 2017 à Action Logement Immobilier dans le cadre de l'ordonnance n° 2016-1408 du 20 octobre 2016) à consentir un droit de préférence à ce dernier, en contrepartie des financements apportés. Ainsi, sur la période 2015-2017, EFIDIS a placé 2 155 logements (1 274 logements en droit de suite et 881 logements en droit unique), soit en moyenne 718 logements par an au regard d'un financement annuel moyen de 20 M€.

³⁸ Décret portant diverses dispositions modifiant le Code de la construction et de l'habitation en matière de demande et d'attribution de logement social.

³⁹ Système priorité logement.

L'attention est attirée sur le fait que le recours à ce type de financement en contrepartie de la mise à disposition de logements, ne saurait se faire au détriment des ménages prioritaires. En effet, la société EFIDIS ne remplit pas ses objectifs en matière d'attribution à des ménages prioritaires, que ce soit au titre du DALO ou au titre des accords collectifs départementaux. L'Agence est donc amenée à lui demander de davantage s'impliquer dans le processus de sélection des candidats de ses réservataires. Ainsi, il pourrait être conclu des chartes de bonnes pratiques assurant un processus équitable pour les candidats, et, le cas échéant, en proposant ses propres candidats (issus du fichier SYPLO) en complément, en cas de carence du réservataire.

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

Une visite préalable du logement par le candidat potentiel est généralement assurée afin de garantir la pertinence des dossiers présentés à la CAL. Ainsi, le nombre de désistements après attribution est non significatif.

Une fiche individuelle de synthèse afférente à chaque candidat est établie et présentée à la CAL. Les décisions rendues par la CAL font ensuite l'objet d'une notification aux demandeurs attributaires qui est conforme à l'article R. 441-10 du CCH depuis courant 2017. En effet, auparavant, le délai de réponse, d'au moins 10 jours, accordé au bénéficiaire de l'offre n'était pas mentionné.

La composition et le fonctionnement des CAL⁴⁰ présentent des irrégularités.

• S'agissant de la composition➔

- Un représentant des organismes bénéficiant de l'agrément relatif à l'ingénierie sociale, financière et technique n'a été désigné que début 2019, par suite des remarques de l'ANCOLS.
- La composition des CAL manque de clarté. Ainsi, le règlement intérieur prévoit que six membres sont désignés nominativement par le conseil de surveillance. Or, la désignation se fait de façon fonctionnelle et non nominative ce qui nuit en termes de lisibilité. Il est également précisé que le chargé de recouvrement pourra assister, à titre exceptionnel, pour l'obtention du quorum à la CAL, en l'absence d'un membre désigné par le conseil de surveillance. L'organisme est donc invité à désigner nominativement tant les titulaires que leurs suppléants et à mettre à jour en conséquence son règlement intérieur ainsi que la composition des CAL.

CDC Habitat Social précise avoir revu la composition des CAL conformément à la réglementation.

• S'agissant du fonctionnement➔

- L'Agence a relevé que durant la période 2015-2018, aucun représentant des locataires n'était convoqué à la CAL de la direction territoriale Grand Ouest au motif que les organisations n'auraient pas désigné de représentant pour cette commission.
- La liste des pièces justificatives réclamées par l'organisme pour compléter la demande de logement devra être actualisée pour tenir compte de l'arrêté du 6 août 2018⁴¹ qui a abrogé celui du 24 juillet 2013.

Les CAL examinent rarement au moins 3 demandes pour un même logement à attribuer alors que la demande le justifie pleinement en Île-de-France, et ce, en contradiction avec les dispositions de l'article R. 441-3 du CCH.

⁴⁰ L'équipe de contrôle a participé à la CAL de la direction territoriale Grand Ouest le 11 février 2019 ainsi qu'à celle de la direction territoriale de Paris le 13 février 2019.

⁴¹ Arrêté relatif au nouveau formulaire de demande de logement locatif social et aux pièces justificatives fournies pour l'instruction de la demande de logement locatif social.

Seules les préfectures respectent généralement cette obligation. En effet, les autres réservataires ne proposent, dans la majorité des cas, qu'un seul candidat. Dans ce contexte, la société devrait s'appuyer sur SYPLO ou sur le fichier commun du système national d'enregistrement des demandes de logement locatif social (SNE) afin de compléter le nombre de candidatures.

La société indique qu'elle y procédera si les délais le permettent, et renvoie à la mise en œuvre du plan relatif aux attributions des logements portant sur l'ensemble du groupe CDC Habitat qui a été lancé (cf. § 5.1).

Sur ce point, il convient de souligner qu'une mission d'audit interne portant sur les attributions de logements libres ou remis à disposition et ne faisant pas l'objet de droit unique ou de droit de suite avait été mise à la programmation 2014. Toutefois, cette mission, pourtant importante, a finalement été ajournée compte tenu du plan de charges du service du management des risques (cf. 3.3 concernant la mission d'audit interne M17/05).

Le contrôle des attributions a mis en évidence que les dossiers analysés comportaient tous un numéro unique. En revanche, le contrôle du respect des plafonds de ressources⁴² a relevé que neuf demandeurs se sont vu attribuer un logement alors qu'ils présentaient un dépassement allant de 2 à 34,4 % (cf. annexe 8.6). L'organisme reconnaît la réalité des dépassements constatés qu'il explique principalement par des erreurs dans la composition familiale ou de paramétrage informatique.

Par ailleurs, trois logements ont été attribués à des candidats alors que leur dossier était incomplet (photocopie illisible de la carte de séjour). La société produit une carte de séjour lisible toutefois celle-ci, ayant une durée de validité postérieure à la date de la CAL, ne peut être retenue.

Par ailleurs, il convient de souligner que la société justifie quelques dépassements relevés par le fait que les dossiers concernés ont obtenu une dérogation écrite des services de la préfecture. Si un tel écrit a bien été produit, en revanche celui-ci ne remplit pas les conditions de forme et de fond prévues à l'article R. 441-1-1 du CCH. En effet, les dérogations n'ont pas été accordées par arrêté mais par simple courrier voire courriel. Au surplus, elles ne rentraient pas dans les cas autorisés.

Certaines clauses du contrat de location mériteraient d'être revues. En outre, le décompte détaillé de surface du logement n'est pas systématiquement remis aux locataires.

Il est prévu, dans les conditions particulières et générales du contrat de location, une solidarité pendant trois ans du cotitulaire du bail donnant congé par anticipation. Cette durée apparaît excessive ; le contrat d'OSICA prévoit, quant à lui, une durée d'un an. Sur ce point, il convient de souligner que le contrat de location d'OSICA et ses annexes diffèrent de ceux transmis par EFIDIS. Ces documents devront donc faire l'objet d'une harmonisation sur la base de ceux d'OSICA qui n'appellent pas d'observation. La société précise qu'un bail harmonisé a été mis en ligne le 21 décembre 2019 et que la durée de la solidarité pour le cotitulaire du bail a été ramenée à six mois.

- Dans le paragraphe 2.4 « préavis » des conditions générales, il n'est pas fait expressément référence au décret⁴³ du 10 mai 2013 qui fixe la liste des communes situées en zone tendue.
- Il n'est pas précisé que le délai de préavis est de 2 mois si le locataire s'est vu attribuer un logement social chez un autre bailleur social (article L. 353-15 du CCH).

⁴² L'examen s'est basé sur les attributions réalisées en 2016 et 2017. Le contrôle sur pièces a concerné environ 110 dossiers.

⁴³ Décret n° 2013-392 du 10 mai 2013 relatif au champ d'application de la taxe annuelle sur les logements vacants instituée par l'article 232 du Code général des impôts.

- Les dispositions prévues dans le paragraphe 2.5 « droit au maintien dans les lieux » des conditions générales n'ont pas été actualisées.
- Les dispositions de l'article R. 353-19 du CCH et des conventions APL imposent de remettre à tout nouveau locataire un décompte détaillé de surface corrigée ou utile du logement, qui sert de base au calcul du loyer quittancé, ainsi qu'à la répartition des charges. Or, cette obligation n'est pas toujours respectée.

La société précise qu'il a été rappelé aux équipes l'obligation de remettre le décompte de surface qui a été rajouté à la liste des pièces annexes à joindre au bail. Enfin, il est indiqué que la fusion du système d'information de CDC Habitat social, réalisée depuis le 1^{er} janvier 2020, permettra d'intégrer progressivement dans l'outil toutes les données, c'est-à-dire non seulement celles du parc entrant et réhabilité mais également celles du parc existant.

5.2.3.2 Bilan des attributions DALO et accords collectifs départementaux

L'organisme ne respecte pas ses objectifs en matière d'accueil des ménages prioritaires, que ce soit au titre du DALO ou des accords collectifs départementaux (ACD).

S'agissant des ménages reconnus prioritaires par la commission de médiation (DALO), la CUS a fixé des objectifs d'attribution à hauteur de 15 % par an (cf. indicateur F.III).

Attributions au titre du DALO

	2013	2014	2015	2016	2017	Total
Nombre total d'attributions effectuées durant l'année	4 422	4 207	4 132	4 013	3 940	20 714
Nombre total de relogements DALO	314	325	329	417	484	1 869
Part des DALO dans les attributions totales (en %)	7,1	7,7	8,0	10,4	12,3	9,0

Or, il transparaît du tableau ci-dessus que la société EFIDIS ne remplit pas ses objectifs même s'il est à noter une nette progression pour atteindre 12,3 % en 2017. Ainsi, dans le cadre de l'évaluation de la CUS, les services de l'État relèvent que « *le taux d'attributions à des ménages prioritaires et urgents au sens du DALO, sans atteindre l'objectif fixé dans la CUS, progresse sensiblement sur période 2011-2016* ». Par ailleurs, tout en encourageant la société à poursuivre ses efforts en la matière, il lui est rappelé que tous les contingents doivent être mobilisés à cet effet.

La société est donc invitée à utiliser plus systématiquement l'application de gestion de la demande SYPLO (cf. 5.2.3.1) afin d'être en mesure de respecter l'accord signé le 21 décembre 2015 par le groupe CDC Habitat avec le préfet de la région Île-de-France tendant à ce que l'ensemble des filiales franciliennes :

- Portent à 20 % la part des ménages DALO dans le volume global des attributions,
- Ne refusent aucun relogement au bénéfice des ménages DALO salariés, compatibles avec le niveau de ressources requis et de composition familiale adaptée à la taille du logement proposé,
- Atteignent un objectif minimum de 25 % de logement des publics prioritaires incluant également les accords collectifs départementaux.

De la même manière, les objectifs d'attributions de logement à des ménages reconnus prioritaires par le plan départemental d'actions pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées (PDALHPD) et les accords collectifs ne sont pas atteints.

Taux de réalisation des ACD sur la période de la CUS comparativement aux objectifs fixés

	Objectif moyen CUS (2011-2016)	Réalisé sur la même période
EFIDIS	10,9 %	9,1 %
VALESTIS	17,0 %	11,0 %

Dans l'évaluation de la CUS, l'organisme justifie la non-réalisation des objectifs fixés par le mode de labellisation, les critères socio-économiques de recevabilité mais également par « *la priorité donnée aux admissions DALO au détriment des candidatures ordinaires ACD* ».

La société, tout en reconnaissant que les objectifs n'ont pas été atteints, précise néanmoins qu'une amélioration significative a été constatée sur la fin de la période. Enfin, elle s'engage à avoir un recours encore plus important à l'application SYPLO.

5.2.3.3 Gestion des contingents

Les contingents de réservation des logements sont bien identifiés. Le contrôle des dossiers d'attribution a permis de vérifier que les logements vacants sont dûment signalés à leur réservataire.

Au 30 septembre 2018, selon les données communiquées par l'organisme, le patrimoine conventionné est réparti de la manière suivante :

Réservations de logements sur le parc conventionné au 30 septembre 2018

Réservataires	Préfet	Collectivités territoriales et établissements publics	Action Logement	Employeur	EFIDIS	Total
Logts (en nb)	12 191	9 556	8 886	958	12 052	43 643
En %	27,9	21,9	20,4	2,2	27,6	100,0

5.3 QUALITE DU SERVICE RENDU AUX LOCATAIRES

Le groupe SNI a élaboré en 2009 une charte qualité commune à toutes les entités du groupe. Cette charte comprend seize engagements relatifs à l'entrée dans les lieux des locataires (propreté, bon fonctionnement des équipements, accueil du locataire...), à la gestion des résidences (nettoyage des parties communes, travaux...), à la relation client (réclamations, délais d'intervention...) et aux parcours résidentiels.

5.3.1 Organisation du service de proximité

Les neuf directions territoriales assurent la gestion technique (entretien courant, suivi des prestations et traitement des réclamations), commerciale et locative (de la recherche de candidats jusqu'au départ du locataire). Chaque équipe comprend, sous la responsabilité du directeur territorial, un pôle gestion locative et sociale, un pôle technique ainsi qu'un pôle proximité (cf. 3.7.1).

Fin 2017, la filière proximité est constitué de 452 ETP dont 425 gardiens et 27 employés d'immeuble pour un parc de 46 473 logements (dont 22 % au sein de résidences en copropriété).

Premiers interlocuteurs des locataires, les gardiens enregistrent et suivent les réclamations sur un progiciel dédié. Depuis le déploiement en septembre 2012 de la plateforme extranet locataires, ces derniers ont également la possibilité de saisir directement en ligne leurs réclamations mais également d'effectuer des démarches en ligne.

Les gardiens rédigent également les états des lieux d'entrée et de sortie, procèdent aux pré-visites et aux visites conseil après envoi du préavis et sont chargés de faire signer le contrat de location, préalablement établi en direction territoriale. Depuis la mise en place de « *Cap Territoires* », ils sont habilités à engager des commandes

dans des limites définies ce qui devrait accélérer la résolution des réclamations. En effet, seulement 64,2 % des locataires étaient satisfaits en 2017 des délais d'intervention alors qu'ils étaient 71,3 % au niveau du groupe⁴⁴.

5.3.2 Enquêtes de satisfaction

Depuis 2003, des enquêtes annuelles sont réalisées par un prestataire sélectionné au niveau du groupe SNI pour intervenir dans toutes ses filiales du pôle social ce qui permet ainsi de disposer d'un baromètre commun. Il convient toutefois de préciser qu'EFIDIS a conduit pendant plusieurs années une enquête de satisfaction auprès de ses locataires en parallèle du baromètre mis en place par le groupe. Ce n'est qu'à partir de 2016 qu'EFIDIS s'est rapprochée de la méthodologie utilisée par le groupe.

En 2016 et 2017, l'enquête a porté sur un échantillon de 2 550 locataires, interrogés par téléphone, soit environ 5,5 % du parc.

Entre ces deux années, le niveau de satisfaction globale a progressé, passant de 69,3 % à 74,1 % dont 20 % de très satisfaits. Il se situe 2,4 points en dessous des résultats moyens obtenus au niveau du groupe (76,5 %)⁴⁵. En comparaison avec des bailleurs franciliens disposant de plus de 10 000 logements, le score d'EFIDIS est nettement inférieur à la moyenne qui s'élevait à 82,6 % en 2014 (source AORIF).

Les résultats laissent apparaître des disparités en fonction des territoires de gestion et des thématiques mesurées. Les plus fortes progressions ont concerné l'état de la robinetterie (+6,9 points), la qualité des échanges (+6,5 points), l'aspect des halls d'entrée (+6,4 points) ainsi que l'espace locataires (+6 points).

Les plus fortes dégradations concernent l'état des fenêtres et des sanitaires (respectivement -3,7 et -2,5 points), ainsi que la clarté des réponses apportées par le bailleur (-2,1 points).

En comparaison avec les données de l'enquête effectuée par l'AORIF en 2014, les écarts les plus importants portent sur l'entretien des espaces extérieurs (-14,1 points), l'état des sanitaires et des fenêtres (-10,2 points) et l'opinion sur le logement (-9,7 points). Une vigilance particulière devra également être portée sur la propreté des parties communes dont le taux de satisfaction s'élève, fin 2016, sur le parc EFIDIS à 66,6 % et sur le parc Valestis à 51 % pour un objectif CUS de 75 % (indicateur H6). Le taux de satisfaction concernant le délai de prise en compte des réclamations est également bien en deçà de l'objectif moyen fixé (95 %), avec un réalisé de 83,2 % pour EFIDIS et de 80,4 % pour Valestis (indicateur H.2).

En conclusion, les efforts entrepris afin d'améliorer la satisfaction se traduisent dans les chiffres puisqu'il a été relevé un net progrès de la satisfaction globale entre 2016 et 2017. L'organisme est donc invité à poursuivre ses actions dans cette voie.

La société, tout en relevant l'impact négatif des QPV sur les résultats, précise que l'amélioration de la satisfaction des locataires a fait l'objet d'une attention accrue. Ainsi, un plan de reconquête de la satisfaction a été mis en place en 2019 dans les agences pour améliorer la qualité des parties communes et des espaces extérieurs. La progression de la satisfaction constatée sur la période 2016 - 2017 a encore été amplifiée et confirmée en 2018. Ainsi, selon l'organisme, le taux de satisfaction de CDC Habitat social, hors QPV, s'est établi en 2019 à 77,9 % et à 69 % en QPV.

⁴⁴ Source : enquête de satisfaction des locataires 2017.

⁴⁵ Le groupe qui affichait en 2010 un taux de satisfaction de 76 %, n'a pas atteint à la fin de l'année 2016 l'objectif de 80 % qu'il s'était fixé dans le cadre de la CUS.

5.3.3 Concertation locative

Le plan de concertation locative, validé par le conseil de surveillance du 3 décembre 2015, est entré en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2016 pour une durée de quatre ans.

Il a été décidé de créer deux niveaux de concertation :

- Un conseil de concertation locative (CCL) centralisé pour les questions relevant de l'ensemble du patrimoine d'EFIDIS,
- Des CCL décentralisés dans chaque direction territoriale pour les questions relevant du patrimoine de chacune de ces directions.

Les CCL sont consultés sur les différents aspects de la gestion des ensembles immobiliers concernés, sur les projets d'amélioration ou de construction-démolition et plus généralement sur les mesures touchant aux conditions d'habitat et au cadre de vie des habitants. Ils sont par ailleurs informés, à leur demande, sur la politique générale de loyer, de charges récupérables, de travaux et de prévention des impayés.

Conformément au plan de concertation locative, le CCL centralisé se réunit au moins deux fois par an et, les CCL décentralisés, a minima annuellement.

Il est par ailleurs prévu que le bailleur assurera le secrétariat des différents CCL. Ainsi, il adressera « *les convocations, l'ordre du jour et, dans la mesure du possible, les documents préparatoires seront adressés aux membres titulaires des conseils quinze jours avant la date de la réunion* » ; délai qui est rarement respecté.

Un bilan des CCL (centralisé et décentralisés) a été présenté annuellement au conseil de surveillance à l'exception de celui relatif à 2017 qui a fait l'objet d'une omission.

Un protocole d'accord actualisé sur la procédure d'état des lieux, les réparations locatives et l'application de la vétusté a été signé le 1^{er} décembre 2017, après avoir été soumis au conseil de surveillance le 19 octobre 2017.

L'entretien des équipements des parties privatives est assuré par l'organisme, sans qu'un accord collectif spécifique ait été préalablement obtenu des locataires au sens de l'article 42 de la loi n° 86-1290 du 23 décembre 1986.

EFIDIS a prévu dans le paragraphe « Entretien et réparations » des conditions générales du contrat de location que « *le bailleur se réserve expressément la possibilité de faire assurer collectivement l'entretien de la plomberie sanitaire, des appareils individuels de production d'eau chaude sanitaire, de chauffage ou de tout autre équipement dont est doté le logement* ». En insérant une telle clause dans le bail, le bailleur contraint ainsi le locataire à l'accepter sans pouvoir y déroger. Or, le locataire doit demeurer libre quant au choix du prestataire.

C'est ce qu'a précisé la Cour d'appel de Colmar⁴⁶ dans un arrêt du 15 janvier 1998 : « *s'il n'est pas contestable que l'entretien et les menues réparations incombent à l'attributaire du logement, celui-ci reste libre de choisir les moyens adaptés à l'exécution de ses obligations* ». Les juges d'appel ont en outre considéré que « *le contrat d'entretien proposé par [le bailleur] pour les seules parties privatives ne constitue certes pas une clause abusive réputée non écrite par l'article 4 de la loi du 6 juillet 1989, mais nécessite un accord du locataire pour sa mise en application. Le choix du [prestataire] peut résulter soit d'un engagement écrit, soit d'une acceptation implicite...* ». L'accord au contrat d'entretien peut donc résulter soit d'un écrit (accords collectifs), soit d'une acceptation implicite, notamment lorsque le locataire a sollicité l'intervention de ce service et a bénéficié de ces prestations.

⁴⁶ CA Colmar, 15.01.1998, n° 3b9505415.

L'organisme est donc invité à soumettre, à l'avis du conseil de concertation locative, sa volonté d'assurer directement et collectivement l'entretien des équipements du logement ce d'autant qu'il n'est pas justifié par l'organisme d'un suivi du taux de pénétration dans les logements.

À la suite de la fusion, un nouveau plan de concertation locative a été négocié et un nouveau conseil de concertation locative centralisé (CCLC), installé en septembre 2019. Ce dernier sera saisi en ce sens courant 2020.

5.4 TRAITEMENT DES IMPAYÉS

La gestion des impayés des locataires présents est assurée au sein de chaque direction territoriale par les chargés de recouvrement jusqu'au terme de la procédure d'expulsion. Les impayés relatifs aux locataires partis sont, quant à eux, gérés au niveau du siège.

Pour traiter les situations relatives aux locataires en difficultés, les neuf conseillères en économie sociale et familiale (CESF) tiennent des permanences en direction territoriale et assurent des visites à domicile. En 2017, 2 500 entretiens ont été réalisés, 5 258 ménages ont été aidés, soit une aide totale de 4,1 M€.

En sus des dispositifs habituels (plans d'apurements, garanties de loyers, fonds de solidarité logement), l'organisme peut activer les dispositifs propres au groupe CDC Habitat :

- l'aide sur quittance : il s'agit d'une aide, développée en partenariat avec l'association « Droit de Cité Habitat », qui s'ajoute à l'APL, pour couvrir partiellement le montant du loyer d'un locataire en situation de déséquilibre financier dû à un accident de la vie survenu depuis moins de 2 ans. En 2017, 125 k€ ont été consommés, soit 83 % de l'enveloppe.
- la remise sur loyer. Il s'agit d'un dispositif prévu par l'article 99 de la loi ALUR (inséré à l'article L. 441-3-2 du CCH) qui prévoit pour les bailleurs afin notamment de favoriser la mixité sociale des villes et des quartiers la possibilité, d'affecter le produit du SLS au financement de remises sur le loyer acquitté par les locataires connaissant des difficultés économiques et sociales. Ce dispositif n'est utilisé par EFIDIS que depuis mars 2016. Une évaluation en est faite chaque année par le conseil de surveillance. Les montants sont jusqu'à présent limités : en 2017, ils ont représenté au total 17 k€ et n'ont concerné que 10 locataires.

Le suivi statistique et le reporting sont assurés par la direction du réseau et de la gestion locative qui dispose de séries statistiques détaillées, permettant un réel suivi de l'évolution des impayés mois par mois. L'essentiel des actes de relance sont automatisés.

Analyse chiffrée des impayés au 31 décembre 2017

	Nombre de locataires	En %	Montant de l'impayé en k€	En %
Partis	3 300	28 %	12 377	45 %
Présents	8 481	72 %	14 876	55 %
Dont présents > 3 mois	1 992		10 793	40 %
Dont présents < 3 mois	6 489		4 083	15 %

Au 31 décembre 2017, 11 781 locataires étaient en impayés, soit 8 481 locataires présents (72 %) et 3 300 locataires partis (28 %). La dette totale de 27,3 M€ se décompose à 45 % par la dette des locataires partis, à 40 % par la dette des locataires présents ayant une dette supérieure à 3 mois de loyers, et à 15 % par la dette des locataires présents ayant une dette inférieure à 3 mois de loyers. La dette moyenne pour les locataires partis (montant/nombre de locataires) était de 3 751 € et de 5 418 € pour les locataires présents de plus de 3 mois.

L'analyse des créances locataires sur la période 2013-2017 est la suivante {cf. *annexe 8.5 | tableau a*}.

La société a un taux d'impayés global⁴⁷ de 14,5 % en 2017, soit un taux comparable à celui d'OSICA et inférieur à la valeur de référence de 15,8 %⁴⁸.

Le stock des impayés a globalement augmenté de 11 % entre 2013 et 2017 passant de 48 M€ à 53,3 M€. Sur cette période, l'augmentation des dettes locataires partis a été de 10 %. Le nombre de locataires présents en impayés de plus de 3 mois est passé de 1 706 en 2013 à 1 992 en 2017 (+ 286 locataires). Le nombre de locataires partis est passé de 5 010 en 2013 à 3 300 en 2017 (- 1 710 locataires).

Le conseil de surveillance ne s'est jamais prononcé sur les règles de gestion de la durée probatoire pour rétablir le bail à la suite d'impayés, conformément à l'article 98 de la loi n° 2005-32 du 18 janvier 2005 de programmation pour la cohésion sociale.

En 2017, le nombre d'occupants sans droit ni titre s'élevait à 1 861 pour un montant d'indemnités d'occupation versées de 1 671 k€. Ce montant est en progression par rapport aux années précédentes (934 k€ en 2016, 988 k€ en 2015, 899 k€ en 2014, 837 k€ en 2013).

Ainsi, les services de la gestion locative maintiennent, dans la durée, les occupants sans droit ni titre, sans que le conseil de surveillance n'ait défini les modalités de rétablissement d'un nouveau bail en cas de résorption de l'impayé. S'agissant des locataires à jour du paiement de leur dette, leurs droits devant être rétablis, un nouveau bail doit être proposé dans un délai maximum de trois mois lorsque les textes le stipulent (articles L. 353-15-2 et L.442-6-5 du CCH). Hors de ce cadre, le délai pour la conclusion d'un nouveau bail doit être raisonnable afin d'être en conformité avec le principe de la continuité de service d'intérêt général. En effet, les locataires, qui sont à jour du paiement de leur dette, doivent être rétablis dans l'ensemble de leurs droits et se voir en conséquence proposer un nouveau bail. La société confirme ne pas avoir défini de règles en la matière.

Les flux d'impayés annuels (taux d'impayés annuel glissant sur 12 mois⁴⁹ et taux de recouvrement) sont bien maîtrisés. L'évolution en flux des impayés locataires (données issues des rapports d'activité) explique la situation observée. Le taux d'impayés glissant passe de 1,29 % en 2013 à 1,47 % en 2014, 1,44 % en 2015, 1,18 % en 2016 et 0,78 % en 2017.

Le taux d'encaissement annuel {cf. *annexe 8.5 | tableau b*} suit la même tendance. En moyenne, il se situe au-delà de 98 % par an. L'augmentation du taux de passage en perte constatée sur la période traduit la volonté de l'organisme d'apurer sa dette devenue totalement irrécouvrable. Le passage en perte de 3 370 k€ en 2017 représente l'équivalent de 1 % du quittance, taux constant sur la période.

5.5 LOCATION A DES TIERS OU OCCUPATIONS NON REGLEMENTAIRES

La société a souscrit des contrats de location avec des personnes morales non autorisées, en contradiction avec les dispositions de l'article R. 441-1 du CCH. Ainsi, huit contrats de location de logements, dont la liste figure en *annexe 8.6*, ne relèvent pas des cas autorisés prévus par les articles L. 442-8-1 et L. 442-8-4 du CCH. Ces contrats, conclus avec des collectivités territoriales, devront donc être dénoncés dans les meilleurs délais.

La société en prend note et précise qu'elle va se rapprocher des collectivités concernées afin de régulariser ces situations.

⁴⁷ Cumul des créances locatives rapporté au quittance de l'année.

⁴⁸ SA d'HLM d'Île-de-France de plus de 40 000 logements.

⁴⁹ (Somme des créances fin de période – somme des créances début de période corrigée par la somme de mis en non-valeur) /somme des montants facturés dans l'année.

5.6 CONCLUSION

La population logée par EFIDIS présente des caractéristiques moins sociales que celle de son homologue OSICA ou des bailleurs franciliens, corrélativement à une accessibilité économique moindre de son parc. Cette tendance s'atténue néanmoins. En outre, la société reste très en deçà des objectifs requis sur le relogement des ménages prioritaires, qu'ils émanent du DALO ou des accords collectifs.

La société pêche dans sa recherche de candidats inscrits au fichier de la demande, malgré une importante demande en Île-de-France, ne présentant fréquemment en CAL qu'une seule candidature. Elle pêche également dans le suivi des demandes de mutation interne et des locataires susceptibles de perdre leur droit au maintien dans les lieux, ce qui freine les possibilités de parcours résidentiel.

Le niveau de satisfaction des locataires reste en deçà de la médiane de la profession en Île-de-France, mais progresse sensiblement. Le traitement des impayés apparaît performant.

6. STRATEGIE PATRIMONIALE

6.1 ANALYSE DE LA POLITIQUE PATRIMONIALE

La politique patrimoniale d'EFIDIS s'inscrit directement dans la stratégie fixée par le groupe CDC Habitat et le groupe CDC. Elle est reprise dans un projet d'entreprise pluriannuel, bâti selon trois axes :

- Satisfaire les clients et personnaliser la relation,
- Développer une offre de logements et de services adaptée à l'évolution des besoins,
- Garantir la performance des moyens financiers, humains, matériels et organisationnels.

Un plan à moyen terme (PMT)⁵⁰ est élaboré pour une durée de 10 ans, incluant une prévision à 5 ans, et est actualisé tous les ans. Il s'articule avec le plan stratégique de patrimoine (PSP) qui porte sur une durée de 5 ans.

La stratégie patrimoniale d'EFIDIS est caractérisée par une exigence forte en matière de maintenance et d'entretien du patrimoine. Cette politique s'est poursuivie dans le cadre du PSP 2012-2016 qui avait pour orientations :

- La réhabilitation thermique des programmes classés en étiquettes énergétiques E, F et G afin de les faire passer en étiquette C,
- Le maintien de l'entretien du parc par une politique de renouvellement des composants, notamment sur le parc non réhabilité,
- Une politique de vente de patrimoine en lots ou en bloc afin de générer des fonds propres.

Par ailleurs, suite au lancement par le groupe SNI (CDC Habitat), en janvier 2014, d'un appel à projets relatif aux logements sociaux et aux logements intermédiaires⁵¹, la société EFIDIS a été amenée à réviser son PMT afin

⁵⁰ Le PMT (plan à moyen terme) est un document interne de prévision de la situation financière de la société à moyen terme au vu de ses orientations patrimoniales. Le plan stratégique de patrimoine (PSP) est un document obligatoire que doit produire l'organisme aux autorités de tutelle, qui précise et explicite sa stratégie patrimoniale.

⁵¹ Le projet qui portait sur la production de logements locatifs intermédiaires neufs, devait s'inscrire au sein d'une opération mixte comprenant une quote-part obligatoire de logement social, représentant 25 % de la surface totale des logements. Les nouveaux objectifs concernent une surproduction de 10 000 logements intermédiaires en 3 ans et de 6 800 logements sociaux supplémentaires, répartis

de l'adapter aux nouveaux objectifs fixés par le « plan de relance sociale » et d'intégrer ainsi une production supplémentaire de 2 225 logements locatifs sociaux (hors foyers)⁵² par rapport au PMT validé en décembre 2013, qui prévoyait déjà un développement soutenu avec 3 061 opérations nouvelles.

Afin de faire face à cette production complémentaire, outre la création d'un GIE dédié notamment aux opérations nouvelles (cf. 3.6.5), diverses mesures d'accompagnement ont été mises en place : augmentation de la quotité de prêt foncier dans les plans de financements, allongement de la maturité des prêts fonciers portée de 50 à 60 ans, renégociation de la dette, mise en place d'un prêt de consolidation du potentiel financier, signature d'une convention pluriannuelle le 9 octobre 2014 avec la Direction régionale Île-de-France de la CDC octroyant un appui maximum de 505 M€ auxquels il faut ajouter le prêt PRLS (prêt de relance du logement social) de 50 M€.

Le bilan du PSP sur la période 2012-2016 s'établissait comme suit :

- 2 828 logements familiaux supplémentaires (2 374 constructions neuves et 454 acquisitions),
- 2 026 cessions (1 246 logements familiaux et 780 blocs foyers),
- 530 logements démolis,
- 5 794 livraisons de logements réhabilités dont 2 676 comprenant une composante thermique,
- 71,2 millions d'euros de dépenses consacrées au renouvellement des composants (hors réhabilitations),
- 12 millions d'euros de travaux réalisés en gros entretien et grosses réparations.

Compte tenu des travaux réalisés mais également de l'entrée dans le parc de nouvelles constructions énergétiquement performantes, la performance énergétique moyenne du parc s'est améliorée avec une étiquette DPE moyenne qui est passée de 230 en 2012 à 220 en 2016.

Le plan d'actions du PSP 2017-2021, validé par le conseil de surveillance du 5 décembre 2017, intègre deux enjeux majeurs : important programme de réhabilitation et participation à la relance du logement social. Il se décline comme suit :

- 12 296 logements réhabilités livrés fin 2021, dont 10 937 en réhabilitation thermique, pour lesquels EFIDIS mobilise des prêts de haut de bilan bonifié (PHBB) de la CDC à hauteur de 45 M€ et de la banque européenne d'investissement (BEI), négociés par le groupe SNI⁵³.
- 5 199 logements familiaux neufs livrés (soit quasiment un doublement des objectifs du PSP antérieurs), en recourant au PRLS de 50 M€ et au PHBB⁵⁴ de la CDC.
- 1 462 cessions dont 937 en bloc,
- 47 logements démolis.
- 79 millions d'euros de dépenses consacrées au renouvellement des composants (hors réhabilitations).

La performance énergétique moyenne du parc se verrait ainsi nettement améliorée avec une étiquette DPE moyenne qui passerait de 220 kWh_{EP}/m², fin 2016, à 165 fin 2021.

sur une durée de 4 ans (2014 à 2018) dont 75 % sur l'Île-de-France (soit un doublement de la production dans cette région).

⁵² À réaliser d'ici fin 2018.

⁵³ Le prêt BEI résulte d'une négociation entre le groupe SNI et la BEI. Le prêt d'un montant de 200 M€ a été souscrit par la structure holding ADESTIA qui distribuera les fonds aux sociétés HLM du groupe en fonction des engagements quantifiés et identifiés en matière de réhabilitations thermiques. S'agissant d'EFIDIS, les engagements pris sont d'environ 10 000 logements réhabilités et le montant affecté s'élève à 77 M€ (30 M€ en 2010 et 47 M€ en 2021).

⁵⁴ Prêt de 44 M€ dont 17 M€ en 2017 et 27 M€ en 2018.

Toutefois, afin selon l'organisme de compenser l'impact de la réduction du loyer de solidarité (RLS), un certain nombre de mesures ont été revues à la baisse dans le cadre du PMT 2018-2027 réalisé par EFIDIS avant la fusion. Parmi celles-ci, figurent notamment :

- Baisse moyenne de 2,9 M€ par an des coûts de gestion sur la période 2019 à 2026 par rapport au précédent PMT,
- Augmentation progressive du rythme des ventes en lot (passage à 100 en 2019, 125 en 2020, puis 150 à compter de 2021 au lieu de 75 au précédent PMT),
- Maintenance maîtrisée à 650 € par logement et par an,
- Budget remplacement des composants ramené à 12 M€ à partir de 2019, après deux années de rattrapage à hauteur de 18 M€.

L'impact de la RLS a été évalué dans le PMT 2018-2027 à 12 993 k€ pour 2018 (EFIDIS et Studefi⁵⁵). Or, la RLS ne s'est en réalité élevée en 2018 qu'à 7 215 k€ dont 6 413 K€ pour les logements familiaux et 802 k€ pour les résidences étudiantes. L'impact de la mesure RLS sur la durée du PMT de 2018 à 2027, qui est estimé à environ 151 M€ de perte de loyers, apparaît surévalué.

L'Agence considère que le PMT de CDC Habitat social devra être revu en conséquence. L'analyse de la prévisionnelle financière de CDC Habitat social, concernant le territoire francilien, est réalisée dans le rapport OSICA n° 2018-020.

6.2 ÉVOLUTION DU PATRIMOINE

6.2.1 Offre nouvelle

Évolution globale du parc de logements locatifs sur les années 2013-2017 (selon les données transmises par l'organisme)

	Parc au 01/01	MOD ⁵⁶	VEFA	Acquisition amélioration / achat en bloc	Vente	Transformation d'usage / restructuration	Démolition	Parc au 31 décembre
2013	45 696	494	199	174	584	-50	214	45 715
2014	45 715	288	195	67	39	-23	132	46 071
2015	46 071	194	364	5	310	-17	40	46 267
2016	46 267	251	122	57	194	4	96	46 411
2017	46 411	178	313	28	271	0	0	46 659
Total		1 405	1 193	331	1 398	-86	482	

6.2.1.1 Logements familiaux

Sur la période 2011-2016, l'organisme s'était engagé, dans le cadre de la CUS, à accroître son offre nouvelle de 4 420 logements (indicateur A.II). Selon le bilan transmis aux services de l'État, cet objectif n'a été atteint qu'à hauteur de 82 % avec 3 608 nouveaux logements. Le bilan révèle un recours de plus en plus important à la VEFA depuis 2015, coïncidant avec le transfert de l'activité de maîtrise d'ouvrage au GIE Grand Paris Habitat. Les difficultés à atteindre les objectifs en matière de développement de l'offre se posent à l'échelle des membres du GIE. Ce point fait l'objet d'un développement spécifique dans le rapport n° 2018-022.

⁵⁵ Il s'agit d'une marque dédiée à la gestion et la commercialisation de résidences étudiantes (cf. 6.6).

⁵⁶ Maîtrise d'ouvrage interne.

6.2.1.2 Foyers

L'objectif de livraison de 1 220 logements spécifiques sur la période de la CUS (indicateur ALF2) est, quant à lui, largement dépassé, puisque 3 076 logements ont été livrés, dont 2 439 en résidences étudiantes, et 637 en foyers en gestion déléguée.

6.2.2 Réhabilitations

Sur la période de la CUS, EFIDIS s'était engagée à consacrer en moyenne 1 476 € par logement locatif et par an en matière de réhabilitations et de remplacement des composants (Indicateur C.I). Or et selon le bilan transmis aux services de l'État, ce n'est qu'une somme de 1 167 € qui a été engagée à ce titre par logement et par an.

S'agissant du parc de foyers, l'objectif est, quant à lui, atteint avec un montant moyen investi de 200 € par logement. Cet objectif apparaît toutefois faible. Ainsi, sur la période 2013-2018, seules deux résidences sociales ont fait l'objet d'une réhabilitation.

S'agissant des réhabilitations thermiques, l'organisme s'était engagé, dans le cadre de la CUS, à ramener 40 % de son parc le plus énergivore⁵⁷ (42 % du parc était classé en étiquettes E, F ou G au moment de l'élaboration de la convention) en catégorie inférieure ou égale à C ou à réduire la consommation énergétique de 38 % (indicateur C.IV). Le bilan laisse apparaître un net retard dans ce domaine. Ainsi, sur le parc EFIDIS, l'objectif fixé pour fin 2016 était de 40 % et sur le parc Valestis de 51 % alors qu'il n'a été réalisé qu'à hauteur respectivement de 22 et 43 %, soit 32 % en moyenne.

Conscient de ce retard, EFIDIS a programmé un volume important de réhabilitations thermiques, qu'elle entend financer notamment en recourant aux prêts PHBB et BEI, à l'horizon 2021 (cf. 6.1).

6.2.3 Rénovation urbaine

Au titre du programme national de rénovation urbaine n° 1 (PNRU 1), EFIDIS était engagée dans 22 conventions représentant un coût, actualisé au 31 décembre 2017, de 430 M€. La quasi-totalité des opérations est terminée comme le laisse apparaître l'état d'avancement arrêté au 20 septembre 2018 :

- 1 070 démolitions dont 1070 livrées (100 %),
- 1 600 reconstitutions dont 1 488 logements livrés (99 %),
- 2 473 réhabilitations dont 2 473 logements livrés (100 %),
- 4 338 résidentialisations dont 4 138 logements livrés (95 %),
- 1 226 acquisitions dont 1 226 réalisées (100 %).

Par ailleurs, sept projets urbains sont concernés par le nouveau PNRU. La phase 1 de contractualisation est engagée avec l'élaboration de protocoles de préfiguration. Le suivi opérationnel de ces projets est assuré par le GIE GPH.

6.2.4 Accessibilité du parc

6.2.4.1 Établissements recevant du public (ERP)

Aux termes des articles L. 111-7-6 et R. 111-19-31 du CCH, tout propriétaire ou gestionnaire d'un ERP devait déposer son projet d'agenda d'accessibilité programmée (Ad'ap) au plus tard le 27 septembre 2015. Toutefois,

⁵⁷ Hors immeubles voués à la démolition d'ici 15 ans, et hors logements équipés de chauffage électrique.

compte tenu de la taille du patrimoine ERP⁵⁸ géré par EFIDIS, une dérogation de neuf mois a été accordée. Le dossier qui a reçu un avis favorable de la préfecture de police de Paris le 30 août 2016, concerne 404 ERP et s'étale sur une période de neuf ans (terme en 2025) pour un budget de 2 450 k€.

6.2.4.2 Logements

Il n'a pas été procédé à un recensement de l'accessibilité des résidences depuis les espaces publics jusqu'aux parties communes et privatives. EFIDIS ne dispose donc pas d'une connaissance fine et centralisée de l'accessibilité de son parc.

Toutefois, prenant en compte le vieillissement de la population, EFIDIS a mis en place diverses actions, en lien avec des associations spécialisées, afin de favoriser le maintien à domicile :

- Politique d'attribution en faveur des personnes à mobilité réduite (PMR) : EFIDIS s'est engagée à favoriser l'accès, dans son parc de logements sociaux, à des personnes vieillissantes ou en situation d'handicap.
- Adaptation de l'offre : à la demande des collectivités locales, EFIDIS développe une offre destinée aux personnes âgées, permettant le maintien à domicile. Cette offre s'inscrit soit dans les résidences seniors, soit dans les résidences intergénérationnelles qui abritent des jeunes actifs, des familles et des seniors. Au regard des services et activités spécifiques développés (tisanerie, salle commune, jardin partagé...), la spécificité de la programmation est prise en compte lors de l'attribution. Fin 2017, EFIDIS gérait plus de 400 logements intergénérationnels. Aucune procédure n'a toutefois été établie afin de garantir dans le temps la mixité générationnelle.
- Adaptation des logements : entre 2008 et 2014, EFIDIS a mis en place un plan proactif d'adaptation des logements au vieillissement de la population. Ainsi, 800 logements ont été adaptés durant cette période qui s'est poursuivie par une politique d'adaptation à la demande. Sur la période 2014 à 2017, ce sont 311 logements qui ont fait l'objet d'une adaptation pour un coût moyen au logement de 4 400 €. En outre, il convient de préciser que dans le cadre des travaux de réhabilitation, 51 halls supplémentaires et 611 logements ont été rendus accessibles aux personnes à mobilité réduite ainsi qu'aux personnes âgées.
- Les résidences réservées : fin 2017, quatorze résidences services étaient consacrées aux personnes âgées (1 080 lits) et quatre aux personnes handicapées (74 lits).

6.3 EXERCICE DE LA FONCTION MAÎTRISE D'OUVRAGE

6.3.1 Engagement et suivi des opérations

Depuis 2015, la prospection, l'engagement et le suivi des opérations de construction neuve et de réhabilitation des logements familiaux sont assurés par le GIE GPH sous réserve, en fonction de l'importance des opérations, de la consultation préalable du comité d'engagement du groupe ou du comité d'engagement d'EFIDIS (cf. 3.2.1.2).

S'agissant des logements-foyers, la maîtrise d'ouvrage est assurée par le GIE GPH depuis sa création en 2015.

Les autres marchés sont gérés en interne, soit au niveau central par la direction du patrimoine, soit au niveau des directions territoriales par le pôle technique.

⁵⁸ Le parc compte 628 ERP dont 402 commerces, 38 foyers et 188 locaux, regroupés sur 215 résidences et répartis sur 8 départements et 81 communes d'Île-de-France.

6.3.2 Analyse d'opérations

Le prix de revient final HT total par m² de SH (HT/m²/SH) s'élève en moyenne à 2 560 € s'agissant des opérations de construction neuve en maîtrise d'ouvrage directe et 3 030 € s'agissant des VEFA. Les coûts moyens apparaissent bien maîtrisés au regard de ce qui est habituellement constaté dans le secteur du logement social.

L'analyse des opérations livrées durant la période 2013 à 2017 laisse apparaître que le financement s'est en moyenne réparti de la façon suivante :

- Constructions neuves en maîtrise d'ouvrage directe : 64,5 % emprunts, 21,5 % subventions et 14 % fonds propres ;
- Constructions neuves en VEFA : 76,7 % emprunts, 9,1 % subventions et 14,2 % fonds propres ;
- Acquisitions-améliorations : 49,7 % emprunts, 35 % subventions et 15,4 % fonds propres.

6.4 MAINTENANCE DU PARC

6.4.1 Entretien et exploitation du patrimoine

Le PSP 2018-2021 a précisé que sur la période 2012-2016, environ 12 M€ avaient été consacrés à des interventions de gros entretien et grosses réparations.

L'évolution de l'effort de maintenance sur la période 2013-2017 est la suivante :

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Charges d'exploitation liée aux immeubles	5 115	5 896	5 727	6 404	6 484
Entretien et réparation courants sur biens immobiliers locatifs	7 398	7 032	6 618	7 202	7 339
Dépenses de gros entretien sur biens immobiliers locatifs	13 489	13 326	14 541	15 104	15 357
Coût de la maintenance (1)	26 002	26 254	26 886	28 710	29 179
Additions et remplacement de composants	39 854	62 048	52 360	52 949	78 024
Coût total entretien du parc (2)	65 856	88 303	79 247	81 658	107 203
Nombre de logements et équivalent logement gérés (3)	47 018	47 939	49 272	49 875	50 121
Coût de la maintenance au logement en euros (4) = (1) / (3)	553	548	546	576	582
<i>Valeurs de référence</i>	743	672	696	758	696
Loyers (5)	263 172	268 315	275 874	282 193	283 717
Coût de la maintenance / Loyers (6) = (1) / (5)	9,88 %	9,78 %	9,75 %	10,17 %	10,28 %
<i>Valeurs de référence</i>	17,34%	14,46%	15,36%	14,04%	14,20%
Coût total d'intervention sur le parc au logement (7) = (2) / (3)	1 401	1 842	1 608	1 637	2 139
<i>Valeurs de référence</i>	1 178	1 213	1 025	1 333	1 116

Les charges d'entretien et de maintenance du parc immobilier contiennent les charges d'exploitation liées aux immeubles, les travaux d'entretien et de réparation courants engagés sur contrats et hors contrats, ainsi que les dépenses de gros entretien. Elles ont atteint 29,2 M€ en 2017 (6 484 k€ au titre des contrats d'exploitation des immeubles, 7 339 k€ au titre de l'entretien courant, 2 787 k€ pour le gros entretien programmé (GEP), 10 947 k€ pour le gros entretien non programmé (GEPN) et 1 622 k€ pour le GE P3 des équipements collectifs), soit 21 % des dépenses réelles décaissables d'exploitation ce qui constitue une progression de 12 % en 5 ans et de 2,33 % en moyenne par an. Le coût moyen par unité locative en 2017 ressort à 582 € et 10,3 % des loyers. La médiane HLM 2017⁵⁹ était de 14,2 % des loyers et 696 €/lgt.

L'évolution sur la période est la suivante : + 27 % pour les contrats d'entretien, + 14 % pour le gros entretien, - 1 % pour l'entretien courant.

⁵⁹ SA HLM Île-de-France de plus de 40 000 logements.

En revanche, l'effort global d'entretien qui incorpore les remplacements de composants se situe lui très au-dessus de la valeur de référence et apparaît très satisfaisant. En 2017, l'effort global d'entretien de 107,2 M€ donne un ratio au logement de 2 139 € pour une valeur de référence de 1 116 €.

Les travaux de gros entretien non programmés représentent une part importante des charges d'entretien.

En effet et ainsi que le montre le tableau ci-dessous, l'essentiel des charges d'entretien concerne des interventions non programmées :

	2013	2014	2015	2016	2017	Évolution 2017-2013	Moy Annuelle
Total entretien	26 002	26 254	26 886	28 710	29 179	12 %	2,33 %
dont charges d'exploitation liée aux immeubles	5 115	5 896	5 727	6 404	6 484	27 %	4,86 %
dont entretien courant	7 398	7 032	6 618	7 202	7 339	-1 %	-0,16 %
dont GEP	2 427	2 430	2 181	2 595	2 787	15 %	2,80 %
dont GENP	10 090	9 958	11 354	11 242	10 947	8 %	1,64 %
dont GE P3	971	938	1 007	1 267	1 622	67 %	10,80 %
Total entretien	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	Moyenne	
dont charges d'exploitation liée aux immeubles	20 %	22 %	21 %	22 %	22 %	22 %	
dont entretien courant	28 %	27 %	25 %	25 %	25 %	26 %	
dont GEP	9 %	9 %	8 %	9 %	10 %	9 %	
dont GENP	39 %	38 %	42 %	39 %	38 %	39 %	
dont GE P3	4 %	4 %	4 %	4 %	6 %	4 %	

Sur la période, on observe qu'en moyenne, 26 % des charges d'entretien concernent les travaux d'entretien courant, que 39 % des charges d'entretien concerne les travaux de gros entretien non programmés⁶⁰ et que le gros entretien programmé ne pèse que pour 9 % en moyenne par an. La faible part du GE programmé concorde avec la couverture limitée de la provision pour gros entretien (PGE) : la PGE au logement s'élève à 122 €/lgt en 2017.

6.4.2 Sécurité dans le parc

• Diagnostics plomb

Une campagne d'établissement des constats des risques d'exposition au plomb (CREP) a été réalisée en 2007/2008 et a concerné 58 résidences (115 bâtiments). Elle a mis en évidence : pour 6 bâtiments l'absence de plomb, pour 12 bâtiments la présence de plomb en bon état (classe 1), pour 30 bâtiments la présence de plomb en état d'usage (classe 2) et pour 67 bâtiments la présence de plomb en état dégradé (classe 3). Pour ces derniers, l'organisme précise avoir effectué des travaux correctifs.

Une nouvelle campagne, étendue à 38 nouvelles résidences (1 090 logements), a été lancée en décembre 2018. L'ensemble des CREP concernant les parties communes est attendu, s'agissant du périmètre initial, pour fin juillet 2019 (à l'exception des résidences en travaux) et, s'agissant du nouveau périmètre, pour le quatrième trimestre 2019.

Les CREP relatifs aux parties privatives sont effectués, quant à eux, à la relocation. En cas de présence de plomb dégradé ou d'état de dégradation des supports, les travaux pour le traitement de la dégradation sont réalisés dans le cadre des travaux de remise en état du logement.

⁶⁰ Travaux de remise en état de logement à la relocation, GE risque sécurité et sanitaire, travaux adaptation PMR, réparation ascenseur et chauffage et autres travaux non programmés.

• Diagnostics amiante

Environ 37 400 logements (80 % du parc) sont concernés par la problématique de l'amiante. Une campagne de mise à jour des dossiers technique amiante (DTA) des listes A et B a débuté en 2016. Elle devrait permettre de fournir, d'ici la fin de l'année 2020, une cartographie complète des matériaux amiantés de la liste A et B s'agissant des parties communes. Dans le cadre du marché passé, il a été demandé aux prestataires retenus d'établir un reporting des constatations effectuées afin d'assurer un suivi des matériaux amiantés repérés sur le parc.

En juin 2019, sur les 374 résidences concernées, l'état d'avancement est de 298 résidences visitées, soit 80 % du périmètre initial. Les conclusions des rapports s'agissant des résidences diagnostiquées sont les suivantes :

- Pour 94 résidences, aucun matériau contenant de l'amiante des listes A et B n'a été détecté,
- Pour une résidence : détection de matériaux de la liste A en bon état nécessitant une évaluation périodique avant le 24 avril 2020,
- Pour les 203 autres résidences regroupant 413 bâtiments :
 - 5 bâtiments contiennent des matériaux de la liste B en état dégradé nécessitant des actions correctives de niveau 2 (commandes devant être engagées avant le 12 juillet 2019),
 - 23 bâtiments contiennent des matériaux de la liste B en état dégradé nécessitant des actions correctives de niveau 1 (programmation des travaux envisagée en 2019-2020),
 - 385 bâtiments contiennent des matériaux de la liste B en bon état de conservation. Des évaluations périodiques sont prévues avant la fin de l'année 2019 pour 174 bâtiments, avant fin 2020 pour 208 bâtiments et avant fin 2021 pour 3 bâtiments.

La société se conforme aux dispositions d'applications programmées et transitoires expressément prévues par les articles 4 et 5 du chapitre 2 du décret n° 2011-629 du 3 juin 2011. Ainsi, elle actualise les repérages de flocages, calorifugeages et faux plafonds et les repérages, réalisés avant le 1^{er} février 2012 (date d'entrée en vigueur du décret susvisé) qui tiennent lieu du repérage de la liste A. Une stratégie de désamiantage systématique des matériaux et produits contenant de l'amiante de la liste A est engagée lorsque cela est techniquement possible quel que soit le score.

Le repérage de la liste A (flocages, calorifugeages, faux-plafonds) dans les parties privatives est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2013, conformément à l'article 8 de l'arrêté du 12 décembre 2012⁶¹, et s'impose à tous les propriétaires de parties privatives non seulement à la relocation mais également pour les contrats en cours (article R. 1334-16 du Code de la santé publique).

Un marché a été lancé en 2019 afin de repérer les matériaux et produits des listes A et B sur les parties privatives de tous les immeubles du parc d'OSICA (37 742 logements) mais également d'EFIDIS (38 037 logements). Ce marché qui est composé d'une tranche ferme (4 335 logements) et de 3 tranches optionnelles, a une durée d'exécution variable en fonction des tranches.⁶²

Enfin, la société fait valoir qu'elle met à jour les repérages à chaque vente, à chaque évaluation d'état de conservation programmé et que le marché lancé en 2019 permettra une mise à jour de l'ensemble des DAPP (listes A et B).

⁶¹ Arrêté relatif aux critères d'évaluation de l'état de conservation des matériaux et produits de la liste B contenant de l'amiante et du risque de dégradation lié à l'environnement ainsi que le contenu du rapport de repérage.

⁶² Le délai d'exécution de la tranche ferme est de 4,5 mois à compter de la notification du marché, celui de la 1^{re} tranche optionnelle (16 449 logements) est de 8 mois à compter de juin 2019, celui de la 2^e tranche optionnelle (16 282 logements) est de 8 mois à compter de janvier 2020, et celui de la 3^e tranche optionnelle (676 logements) est de 4 mois à compter de novembre 2020.

• Diagnostics de performance énergétique (DPE)

Au 31 décembre 2018, la classification des logements et des résidences, selon leur étiquette énergétique, s'établit de la façon suivante :

Classification	A	B	C	D	E	F	G	Non effectué	Total
Nombre de logements	163	5 860	13 069	18 849	8 353	1 902	497	575	49 268
Part (en %)	0,3	11,9	26,5	38,3	16,9	3,9	1,0	1,2	100,0
Nombre de résidences	6	104	169	317	141	72	18	24	851
Part (en %)	0,7	12,2	19,9	37,2	16,6	8,5	2,1	2,8	100,0

L'organisme précise que les DPE absents (575 logements correspondant à 24 résidences) sont en cours de réalisation dans le cadre de la campagne de mise à jour. Ainsi, déduction faite de ces logements, il apparaît que plus de 10 700 logements (231 résidences) se situent encore au-delà de la classe D, soit près de 22 % du parc.

• Entretien des extincteurs et des ascenseurs

Les extincteurs et les 940 ascenseurs équipant le parc d'EFIDIS font l'objet de contrats d'entretien et de maintenance.

Selon l'enquête de satisfaction 2017, 66,3 % des locataires sont satisfaits du fonctionnement des ascenseurs, soit un résultat dans la moyenne du groupe mais inférieur de 2 points par rapport à l'enquête AORIF (68,3 % en 2014).

• Détecteurs avertisseurs autonomes de fumée (DAAF)

La campagne d'installation des DAAF a été réalisée entre novembre 2014 et mars 2015. Les locataires des logements qui n'ont pu être visités ont reçu un courrier recommandé en septembre 2015 afin de les inviter à venir récupérer le détecteur dans les bureaux d'accueil.

6.5 VENTES DE PATRIMOINE A L'UNITE

Suivant les orientations définies par le conseil de surveillance du 4 décembre 2007, la société s'est engagée dans la vente HLM avec des objectifs annuels de mise en vente. Cet objectif quantitatif est inscrit dans le PSP et le PMT. Un périmètre de logements cessibles de 37 résidences et 2 154 logements à vendre avait été identifié par les conseils de surveillance de février et septembre 2008. Après accord des maires concernés, 19 résidences représentant 1 044 logements ont été mis en commercialisation. Ce périmètre évolue chaque année pour répondre aux objectifs de vente du PMT.

La commercialisation des logements a été confiée au GIE « Ventes » (cf. 3.6.2). Les grilles de prix de vente par type d'acquéreur (locataire occupant, locataire EFIDIS, extérieur) ont été fixées par le conseil de surveillance du 1^{er} mars 2011 et sont actualisées après la dernière estimation de la direction de l'immobilier de l'État (dénommée couramment avant septembre 2016, « France Domaine »). Les locataires EFIDIS situés dans le même département que celui du bien vendu sont prioritaires pendant les deux mois qui suivent la publicité légale dans des journaux.

Conformément aux articles L. 443-11, alinéa 3 et R. 443-12 du CCH, une campagne d'information de logements à vendre est réalisée par voie d'affichage au siège social, dans les halls d'immeubles des résidences d'EFIDIS situées dans le département de la vente, et par voie de publicité dans deux journaux locaux diffusés dans le département de la vente.

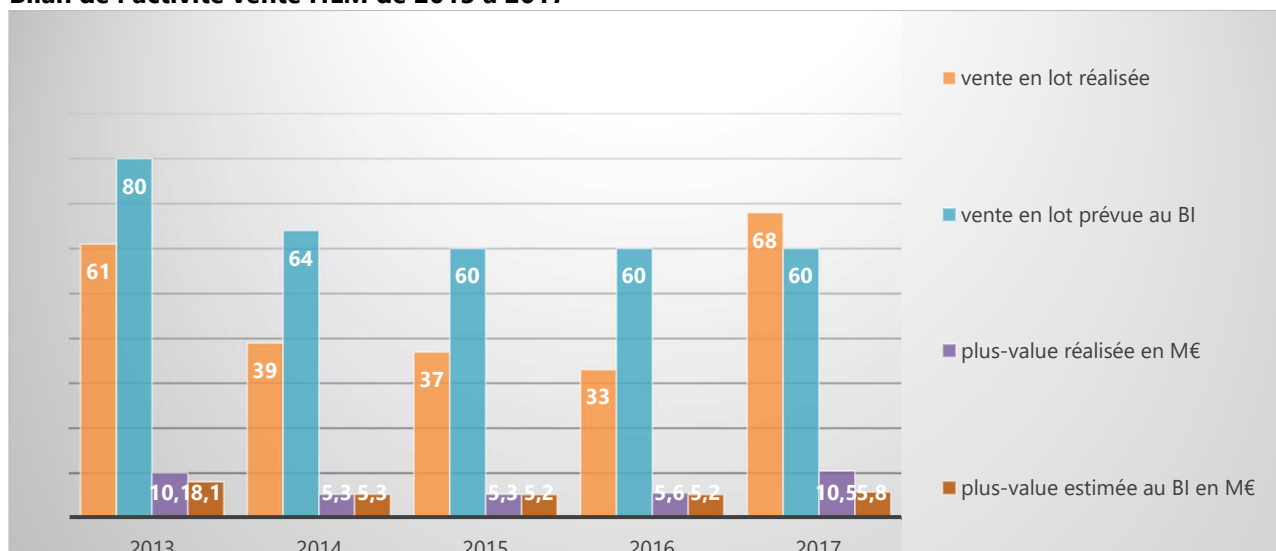
Le prix de cession varie en fonction du statut et de la capacité financière de l'acquéreur. Notamment, pour les acquéreurs locataires, le prix de vente est fixé entre -20 et -35 % de la valeur estimée des domaines. Les règles légales de sécurisation des acquéreurs et anti-spéculatives sont prévues dans les contrats de vente. La société propose notamment une assistance au montage financier, une garantie de relogement et de rachat pour une durée de 5 ans en cas d'accident de la vie. En cas de revente dans les 5 ans qui suivent l'acquisition, l'acquéreur doit en informer la société, et si le prix d'achat était inférieur à l'estimation des domaines, alors l'acquéreur doit reverser la différence.

•Critères d'attribution des logements vacants mis en vente

Concernant les logements vacants, des critères d'attribution ont été définis par une procédure groupe. Le passage en commission d'attribution des logements vacants (CALV) des dossiers est proposé par le GIE ventes. Cette commission est composée du secrétaire général, de la référente ventes et d'un représentant du GIE ventes.

Un bilan annuel des ventes est transmis au conseil de surveillance ; celui-ci ne donne toutefois pas d'indication sur le profil socio-économique des acquéreurs extérieurs. Ce bilan pourrait donc être utilement complété par cette analyse.

Bilan de l'activité vente HLM de 2013 à 2017



Entre 2013 et 2017, les ventes réalisées en lot (238) ont été inférieures aux ventes prévues (324), soit un taux de 73,5 %. Toutefois, les plus-values réalisées de 36,8 M€ ont été supérieures aux plus-values prévues de 29,6 M€.

Au 31 décembre 2017, le nombre de logements restant à vendre était de 1 038. Tous les logements ont fait l'objet de l'estimation réglementaire par le service des domaines telle que prévue à l'article L. 443-12 du CCH⁶³. Les avis des préfets concernés et des maires des communes d'implantation ont régulièrement été sollicités.

Entre 2013 et 2017, 238 logements ont été vendus à des personnes physiques dont 104 (44 %) à des locataires EFIDIS (63 locataires occupants), et 134 à des personnes extérieures (56 %). Le prix de vente moyen pour les locataires EFIDIS est de 175 447 € et la plus-value moyenne est de 140 355 €. En moyenne, ces acquéreurs ont bénéficié d'une décote de 24 % par rapport à l'estimation des domaines. Pour les acquéreurs extérieurs, le prix

⁶³ Article pris dans sa rédaction antérieure à la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018 portant évolution du logement, de l'aménagement et du numérique (dite loi Élan).

de vente moyen est de 157 201 € avec une plus-value moyenne de 135 541 €. Ces acquéreurs ont bénéficié en moyenne d'une décote de 13 % par rapport à l'estimation des domaines.

6.6 AUTRES ACTIVITES

Depuis 1992, EFIDIS gère des logements pour étudiants implantés à proximité des universités et des écoles. La gestion concernait au début 3 résidences et s'est progressivement développée à partir de 2010 pour atteindre en janvier 2019, 22 résidences correspondant à environ 4 100 logements.

En 2012, la marque et le site internet « STUDEFI » ont été créés afin de faciliter la recherche des logements étudiants et leur commercialisation. La gestion et la commercialisation des résidences étaient assurées par l'ex-direction régionale de Saint-Germain-en-Laye jusqu'à fin 2014. Depuis cette date, un service dédié, rattaché à la direction du patrimoine, effectue ces missions. Chaque résidence est gérée par un régisseur qui constitue l'interlocuteur des locataires sur place.

EFIDIS est le seul bailleur social francilien à assurer la construction et la gestion directe des résidences étudiantes. À l'exception d'une résidence étudiante située à Châtillon (cf. 3.5), gérée pour le compte de CDC Habitat / ex-SNI, toutes les résidences sont conventionnées.

6.7 CONCLUSION

La société a maintenu un niveau de maintenance très satisfaisant sur son patrimoine, mais a pris un léger retard dans sa politique d'investissement entre 2012 et 2016. Les réhabilitations programmées à l'horizon 2021 ont été dimensionnées à la hausse en conséquence.

Le développement de l'offre, bien que soutenu, s'est révélé inférieur aux objectifs initiaux sur la période 2012-2016. Cette activité est externalisée, depuis 2015, au GIE Grand Paris Habitat, qui a repris les équipes de maîtrise d'ouvrage de la société. Les prix de revient des opérations apparaissent maîtrisés.

7. TENUE DE LA COMPTABILITE ET ANALYSE FINANCIERE

7.1 TENUE DE LA COMPTABILITE

À partir du 1^{er} juillet 2017, les fonctions comptables et financière des deux sociétés franciliennes du pôle social du groupe SNI (EFIDIS et OSICA) ont été transférées au sein du GIE Finances (cf. 3.6.4). Il existe un corpus de procédures communes aux sociétés du pôle immobilier social mises à jour régulièrement. Le GIE Finances peut s'appuyer sur l'expertise de sa maison-mère qui a, par ailleurs, élaboré une cartographie des risques et procède à des audits internes et externes.

Après examen, il apparaît que la comptabilité est bien tenue et permet de disposer d'une bonne visibilité de la situation financière de la société. Les principes du plan comptable général (PCG) sont respectés. Les règles comptables appliquées et les changements de méthode sont présentés dans l'annexe littéraire qui est bien détaillée.

Le délai de paiement des fournisseurs est respecté. Les fournisseurs sont payés en règle générale dans les délais légaux. Une comptabilité analytique permet de pouvoir distinguer le résultat soumis à l'impôt sur les sociétés (IS) du résultat non soumis à l'IS.

Contrôles externes

Les comptes approuvés entre 2013 et 2017 ont été certifiés par le commissaire aux comptes sans réserve. La société participe par ailleurs au dispositif d'autocontrôle de la fédération des ESH.

7.2 ANALYSE FINANCIERE

L'analyse financière rétrospective a été réalisée sur les exercices 2013 à 2017. Les données analysées ont été extraites de la base Harmonia et sont exprimées soit en k€ soit en M€. Pour les comparaisons, le benchmark a été réalisé sur l'ensemble des ESH d'Île-de-France de plus de 40 000 logements. Pour les besoins du contrôle, d'autres sources de comparaison ont été utilisées comme les ratios Boléro produits par la DHUP, les notes de conjonctures publiées par la CDC, et les dossiers individuels de situation par les fédérations HLM.

EFIDIS exerce principalement le métier de bailleur social, son chiffre d'affaires est constitué exclusivement de produits locatifs. L'activité d'accession à la propriété reste marginale. L'essentiel du résultat net de la société provient ainsi de son activité locative.

7.2.1 L'analyse de l'activité

L'analyse de l'activité, point de départ du diagnostic financier, permet d'apprécier la croissance de l'organisme et de mesurer son aptitude à dégager des ressources par son activité.

Pour les besoins du contrôle, des retraitements ont été nécessaires afin d'assurer la comparabilité des principaux ratios de la société avec ceux des sociétés comparables. Principalement, les refacturations de mises à disposition de personnels de la société aux différents GIE du groupe, ont été déduites du calcul des coûts de gestion (les montants correspondants sont indiqués dans les chapitres ci-après).

La performance de l'activité de la société est mesurée par l'Excédent brut d'exploitation (EBE) et par la Capacité d'autofinancement (CAF).

La situation observée entre 2013 et 2017

L'exploitation se caractérise par une rentabilité élevée qui se vérifie par un EBE en moyenne à 53 % du chiffre d'affaires, et par une capacité d'autofinancement brute (CAF brute) en moyenne à 38 % du chiffre d'affaires. Cette situation s'explique par des produits locatifs élevés et par des risques locatifs maîtrisés (vacance et impayés) qui permettent de faire face à des coûts de fonctionnement importants notamment en ce qui concerne les charges de personnel. La baisse relative des charges d'intérêt constatée pour l'ensemble du secteur HLM (taux de livret A à 0.75 % depuis 2015) et des produits exceptionnels en augmentation explique le niveau de la CAF brute qui couvre largement les remboursements en capital des emprunts. Toutefois, l'évolution de l'autofinancement net est légèrement en baisse en raison de l'augmentation des remboursements du capital des emprunts due à la forte activité de maîtrise d'ouvrage de la société.

7.2.1.1 L'excédent brut d'exploitation (EBE)

Tableau de calcul de l'EBE en k€

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Loyers	263 172	268 315	275 874	282 193	283 717
Écart de récupération de charges	-3 159	-2 690	-2 705	-2 140	-571
Produits des activités annexes	2 522	2 429	6 673	6 146	10 408
Chiffre d'affaires	262 535	268 055	279 842	286 199	293 554
Ventes d'immeubles	0	0	0	0	126
Production stockée	0	-43	0	0	2
Coûts promotion immobilière	0	0	0	0	-132
Marge sur activité de promotion	0	-43	0	0	-4
Production immobilisée hors coûts internes	1 980	1 538	1 611	483	646
Produit des activités	264 515	269 550	281 453	286 682	294 196
Coût personnel (hors régie)	-34 662	-35 654	-39 514	-43 271	-43 300
Autres charges externes (hors CGLLS)	-26 710	-27 983	-29 617	-31 383	-34 876
Coût de gestion	-61 372	-63 637	-69 131	-74 655	-78 176
Charges de maintenance (y compris régie)	-26 002	-26 254	-26 886	-28 710	-29 179
Cotisation CGLLS	-2 035	-1 276	-2 486	-3 914	-4 946
Taxes foncières sur les propriétés bâties	-26 538	-26 934	-27 716	-28 756	-29 059
Créances irrécouvrables	-2 221	-2 933	-4 234	-3 872	-3 370
Excédent brut d'exploitation	146 347	148 515	151 000	146 775	149 466
En % du CA	55,74%	55,40%	53,96%	51,28%	50,92%
<i>Valeurs de référence</i>	46,43 %	47,56 %	47,23 %	46,82 %	47,69 %

Ce premier indicateur de la performance d'exploitation est calculé en retranchant des produits d'activités (essentiellement les loyers), les flux réels d'exploitation, dont en particulier les coûts de gestion, la maintenance chargée du patrimoine, la fiscalité et le coût des impayés. Il correspond à l'excédent des produits courants sur les charges courantes. C'est la ressource fondamentale de la société qui ne prend en compte ni les produits et charges de nature strictement financière, ni les produits et charges exceptionnels. Il traduit la capacité à dégager une marge au niveau de son activité.

Sur la période en revue (2013-2017), l'EBE ressort en moyenne autour de 53 % du chiffre d'affaires, et se situe au-dessus des valeurs de référence en moyenne à 47,15 % du chiffre d'affaires. L'écart par rapport aux valeurs de référence s'explique principalement par le niveau élevé des loyers qui permettent de faire face à des coûts de gestion élevés. Il est par ailleurs observé une baisse de l'impact de la vacance financière, à l'inverse l'impact des impayés (les admissions en non-valeurs) est en augmentation.

En cinq ans, l'EBE a perdu en moyenne un point par an en raison d'un effet de ciseau observé entre la progression des produits d'activité et des charges d'exploitation. La croissance du chiffre d'affaires de 12 % n'a pas permis d'absorber la hausse constatée des coûts de gestion de 27 %, des charges d'entretien de 12,3 %, des cotisations CGLLS de 143 %, et de la TFPB de 9,5 %.

L'analyse des principales composantes de l'EBE permet d'identifier plus finement les causes de ces évolutions.

7.2.1.2 Les encaissements et incidences des risques locatifs

Le chiffre d'affaires de la société est constitué en moyenne à 98 % par les loyers nets des récupérations de charges non récupérées, et à 2 % par les produits annexes et accessoires (composés principalement par les refacturations de salaires du personnel mis à la disposition des GIE).

Les pertes de charges récupérables représentent une perte de 1 % de produits. Entre 2013 et 2017, le produit des activités a augmenté de 29,7 M€ avec un taux de croissance annuel de 2,15 %.

Sur la période, le chiffre d'affaires connaît une évolution annuelle moyenne de 2,26 %, 12 % en cinq ans. Principale ressource d'exploitation, les loyers progressent de 8 % en 5 ans (1,5 % en moyenne par an) essentiellement en raison des nouvelles livraisons de logements puisque sur la période, l'IRL, indice sur lequel sont indexés les loyers, a très peu varié.

Les loyers pratiqués sont élevés. En 2017, le loyer moyen au logement ressort à 5 661€ alors que le loyer médian pour les ESH d'Île-de-France de plus de 40 000 logements ressort à 4 826 € en 2017 (cf. 4.2.1). Les loyers quittancés sont impactés par la vacance des logements, par les charges récupérables non récupérées, et par les pertes annuelles de loyers qui se vérifient par le taux de recouvrement.

Les pertes de loyers dues à la vacance des logements qui viennent minorer le montant des loyers quittancés sont en baisse sur la période. En moyenne elle représente 2,4 % des loyers. Le poids des pertes financières passe de 2,6 % des loyers en 2014 à 2,2 % des loyers en 2017. En 2017, les pertes financières subséquentes se montent ainsi à 6 225 k€ et représentent donc 2,2 % des loyers. 39,8 % des pertes de loyers sont dues à de la vacance technique (réhabilitation, travaux de désamiantage). La vacance commerciale est à l'origine de 60,2 % de ces coûts. La vacance commerciale représente ainsi 1,3 % des loyers en 2017.

Les charges récupérables non récupérées au titre de la vacance ou autres motifs représentent en moyenne 1 % des loyers des logements ce qui atteste du faible niveau de la vacance sur toute la période.

Les pertes annuelles de loyers pour impayés sont maîtrisées : l'organisme se distingue par un taux de recouvrement élevé qui se situe au-delà de 98 % chaque année.

7.2.1.3 Les décaissements

En moyenne sur les 5 années analysées, les charges réelles d'exploitation sont composées à 53 % de coûts de gestion (30 % pour le personnel et 23 % pour les autres charges externes), à 21 % de charges de maintenance, à 21 % de TFPB, à 2 % de cotisations CGLLS et à 3 % des admissions en non-valeur.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 26,6 M€ en 5 ans, soit une hausse totale de 22 % et 4,14 % en moyenne par an. Ce sont les coûts de gestion qui ont connu l'augmentation la plus importante en valeur absolu (+ 25 % pour les coûts de personnel et + 31 % pour les autres charges dont les cotisations aux GIE). Les charges de maintenance augmentent de 12 % (ce sujet est traité au 6.4.1), les cotisations CGLLS de 143 %, la TFPB de 9 % et les créances irrécouvrables de 52 %.

Les coûts de gestion structurellement élevés sont en hausse et progressent plus vite que le chiffre d'affaires {cf. annexe 8.7}.

Le calcul des coûts de gestion a fait l'objet d'un retraitement pour assurer une comparabilité avec les ratios utilisés par l'ANCOLS. Il a été soustrait du calcul des coûts de gestion, les refacturations de mises à disposition de personnel d'EFIDIS aux GIE dont elle est membre⁶⁴, cette charge n'étant pas supportée par EFIDIS. En revanche, ces coûts intègrent les charges supportées par EFIDIS au titre des prestations que lui facturent les GIE.

Compte tenu de ce retraitement, les coûts de gestion étaient en 2017 de 1 397 €/lgt. À titre de comparaison, la médiane calculée pour la même année était de 1 304 € par logement. Entre 2013 et 2017, les coûts de gestion ont augmenté de 17,4 % (3,26 % en moyenne par an), passant de 59 637 k€ à 70 006 k€ (soit de 1 268 €/lgt à 1 397 €/lgt) alors que le chiffre d'affaires n'a augmenté que de 12 % et que le patrimoine n'a connu une croissance que de 6,5 %⁶⁵. La société met en avant la relative stabilité des coûts de gestion entre 2016 et 2017 qui ont augmenté moins vite que le chiffre d'affaire. Les coûts de gestion sont composés en majorité de frais

⁶⁴ 1 734 k€ en 2013, 1 706 k€ en 2014, 5 597 k€ en 2015, 4 693 k€ en 2016 et 7 409 k€ en 2017.

⁶⁵ Passage de 50 937 logements gérés (familiaux et résidences sociales) en 2013 à 54 262 en 2017 (source : rapports d'activité d'EFIDIS).

fixes (charges de personnel). Le coût de gestion 2017 de 70 006 k€ est composé à hauteur de 39 127 k€ de charges de personnel (56 %), et pour le reste (30 879 k€) de frais généraux (44 %).

Les ratios relatifs aux dépenses de personnel non récupérables sont plus élevés que les ratios médians correspondants (cf. 3.7.2.2).

Les autres charges externes (hors charges de mutualisation et les cotisations CGLLS) corrigées des refacturations du personnel mis à la disposition des GIE, ont progressé de 24 % en 5 ans et 4,34 % en moyenne par an. Les redevances aux GIE ont continué leur progression avec l'adhésion à trois nouveaux GIE (GPH, finances et ressources humaines). En 2017, ces charges représentaient 550 € par logement géré (533 € en 2013). Les frais généraux sont composés principalement par les cotisations aux GIE du groupe, par les rémunérations d'intermédiaires et honoraires, par les locations immobilières et mobilières et par les primes d'assurances. Les cotisations aux GIE représentent un coût annuel entre 8 et 9,6 M€ sur la période 2013 à 2016 (périmètre constant) et de 12,5 M€ en 2017 avec l'adhésion aux trois nouveaux GIE. Les deux GIE (« Systèmes d'information et numérique » ainsi que « Expertise et supports ») qui évoluent le plus fortement, sont ceux dont le poids est le plus conséquent (respectivement plus de 7 M€ et 2 M€ en 2017).

Il convient de signaler que certaines charges sont incompressibles et ne sont pas liées à l'efficacité de la société. C'est le cas notamment des cotisations CGLLS et des charges de mutualisation. En 2017, les cotisations à la CGLLS qui s'élèvent à 4 946 k€, représentent 2 % des loyers et 3,3 % de l'EBE. Cette charge exogène incompressible s'est considérablement accrue au cours des dernières années, où elle est passée de 40 € par logement familial en propriété en 2013 à 92 € en 2017. Il y a plusieurs explications à cette augmentation :

- La réforme de la cotisation de base en 2015, augmentation du taux de taxation du SLS qui passe de 1,58 % à 85 % ;
- Hausse de la cotisation additionnelle dont la part variable est assise sur l'autofinancement locatif.

La société a eu à supporter les charges de mutualisation HLM pour un total de 4 081 k€ en cinq ans.

La fiscalité immobilière non récupérable à la charge de la société

La fiscalité immobilière comprend uniquement les taxes foncières sur les propriétés bâties (TFPB). Ces taxes nettes des abattements de logements en ZUS et QPV ont atteint 29 M€ en 2017, soit 21 % des dépenses réelles décaissables d'exploitation et ont connu une hausse de 9,5 % en 5 ans. En 2017, le coût moyen par unité locative ressort à 580 €/lgt et 10,2 % des loyers pour une valeur de référence de 539 €.

Les admissions en non-valeur de créances irrécouvrables

Les pertes sur créances irrécouvrables de 3 370 k€ en 2017 représentent 1,2 % des loyers (0,8 % en 2013). Cette tendance haussière traduit un apurement du stock de créances irrécouvrables détenues sur les locataires partis dont l'évolution est cependant maîtrisée.

7.2.2 Modalités de financement des investissements

7.2.2.1 La capacité d'autofinancement (CAF)

La capacité d'autofinancement brute correspond à l'excédent brut d'exploitation diminué du montant des intérêts d'emprunt et corrigé des produits financiers et autres charges financières ainsi que des produits et des charges exceptionnels. Elle représente l'épargne que la société est susceptible de dégager lors d'un exercice donné.

La capacité d'autofinancement brute constitue par ailleurs un indicateur de résultat particulièrement significatif puisqu'elle permet de connaître la part des dépenses d'investissement (remboursement de la dette et autres dépenses d'investissement) que l'organisme pourra couvrir au moyen de ses ressources propres.

La capacité d'autofinancement (CAF) brute a progressé de 21 % en 5 ans pour atteindre en moyenne 38,1 % du chiffre d'affaires. En 2017, la CAF brute ressort à 115 396 k€, soit 39,3 % du chiffre d'affaires. À titre de comparaison, la valeur de référence à la même date était de 36,4 % du chiffre d'affaires. La baisse relative de l'EBE depuis 3 ans est compensée par la diminution des frais financiers locatifs due à la baisse du taux du livret A (pour la part de l'encours adossé à ce taux), ainsi que par les produits exceptionnels (pour l'essentiel, constitués de dégrèvements de TFPB pour travaux PMR et économies d'énergie). Hors éléments exceptionnels, il se situerait autour de 37,1 % du chiffre d'affaires (38,3 % en 2017). La CAF, toujours supérieure à 100 M€, est suffisante pour assurer le remboursement en capital des emprunts.

Les charges financières, intérêts compensateurs inclus, sont constituées pour l'essentiel d'intérêts locatifs, qui ont baissé de 21,9 % en 5 ans. En 2017, les charges d'intérêt de la dette locative s'établissaient à 40 922 k€, soit 816 €/lgt et 14 % des loyers.

Après remboursement du capital de la dette, l'autofinancement net s'est maintenu à un niveau proche de 10 % du chiffre d'affaires. En 2017, il atteint 26 906 K€, soit 9,2 % du chiffre d'affaires. Cette situation s'explique par l'augmentation de la CAF puisque les amortissements en capital de la dette ont augmenté de 24 % sur la période.

L'amortissement des emprunts représente 77 % de la CAF en 2017, soit un niveau plus élevé que celui de 2013 (75 %).

7.2.2.2 Gestion de la dette

Évolution de l'annuité de la dette locative

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Annuités emprunts locatifs après coût des swaps	124 793	125 097	129 790	132 394	130 053
Loyers de l'exercice	263 172	268 315	275 874	282 193	283 717
Annuités emprunts locatifs / Loyers	47,42 %	46,62 %	47,05 %	46,92 %	45,84 %
<i>Valeurs de référence</i>	34,86 %	34,04 %	33,44 %	33,92 %	36,20 %

Vingt-quatre contrats d'échange de taux d'intérêt sont recensés fin 2017 pour un montant notionnel global de 546,6 M€ (couvrant 573,4 M€ de dettes) dont 480 M€ adossées au livret A et 66,6 M€ adossées sur l'Euribor 3 mois. Près de 33 % de l'encours adossé au livret A fait l'objet de tels contrats. Ils ont tous une durée comprise entre 10 et 25 ans, la dernière échéance est attendue en 2037.

La politique de gestion globale des risques a été définie par la Caisse des Dépôts et Consignations et déclinée au groupe CDC Habitat. Une politique générale de couverture du risque de taux a ainsi été mise en place au niveau de chaque entité du groupe par macro-couverture de la dette à taux variable. Par délibération annuelle, le conseil de surveillance renouvelle l'autorisation de conclure des instruments de couverture du risque de taux d'intérêt tels que définis par les principes de gestion du groupe afin de limiter les incidences sur le résultat liées à la volatilité des marchés financiers. Ces opérations sont donc effectuées dans une logique d'assurance et de linéarisation de la charge financière.

Ces contrats, destinés à couvrir les sociétés contre une hausse des taux, n'ont pas permis à la société de bénéficier pleinement de la baisse du taux du livret A, engendrant un surcoût cumulé de 76,4 M€ entre 2013 et 2017 (équivalant à 5,2 % d'autofinancement net annuel).

Sur l'ensemble des contrats souscrits, seize sont à taux fixe (notionnel = 187,6 M€) et huit à taux semi fixe (avec une barrière sur un taux élevé de l'euribor – notionnel = 359 M€). Aucun Swap réputé « spéculatif » n'a été souscrit par la société.

La valorisation des contrats d'échange de taux a été estimée à -114,42 M€ fin 2017 compte tenu du bas niveau des taux de marché et de la durée des contrats en place. Cela rend quasiment impossible une sortie anticipée

de ces contrats dont le bilan financier s'est révélé à ce jour pénalisant pour la société. L'évaluation à plus long terme de cette stratégie sera nécessaire.

L'annuité locative s'élève, en 2017, à 46 % des loyers.

7.2.2.3 Le tableau des flux

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Fonds de roulement net global (FRNG) à l'ouverture	82 149	119 476	118 149	147 455	106 428
Capacité d'autofinancement brute	95 096	103 075	108 680	107 908	115 270
Produits des cessions d'éléments d'actif	57 537	5 846	31 959	24 988	28 712
Dividendes versés	504	459	413	413	413
CAF Globale	152 129	108 462	140 227	132 484	143 569
Variations liées au capital	0	0	0	0	0
Subventions d'investissement	26 984	21 458	18 595	9 823	11 079
Variation des autres capitaux propres	0	0	0	0	0
Variation capitaux propres (A)	179 113	129 920	158 822	142 307	154 649
Emprunts encaissés	143 464	182 162	165 291	101 967	203 846
Emprunts encaissés crédits relais	0	0	0	0	0
Emprunts remboursés à l'échéance	73 243	78 240	84 621	89 882	89 538
Emprunts remboursés anticipés	12 283	3 373	2 510	3 458	35 906
Remboursement crédits relais	0	0	0	0	0
Variation de d'endettement (B)	57 939	100 549	78 161	8 627	78 402
Variation des ressources durables (C) = (A) + (B)	237 051	230 469	236 982	150 934	233 050
Foncier	50 751	42 922	30 638	41 360	41 504
Constructions neuves	106 306	123 832	120 144	94 308	102 188
Additions et remplacements de composants	40 404	64 383	54 084	52 949	78 033
Autres investissements (hors logements locatifs)	2 630	963	2 966	3 401	4 384
Investissements réalisés (D)	200 091	232 100	207 832	192 018	226 109
Variation des immobilisations financières (E)	-367	-303	-155	-56	154
Variation du FRNG (F) = (C) - (D) - (E)	37 327	-1 328	29 306	-41 027	6 788
Fonds de roulement net global (FRNG) à la clôture	119 476	118 149	147 455	106 428	113 215
BFR à l'ouverture	102 588	89 273	19 714	43 089	-6 720
BFR à la clôture	89 273	19 714	43 089	-6 720	-41 070
Variation du BFR	-13 315	-69 560	23 375	-49 809	-34 350
Variation FRNG-Variation BFR	50 642	68 232	5 930	8 782	41 138
Variation de la trésorerie	50 642	68 232	5 930	8 782	41 138
Trésorerie à l'ouverture	-20 439	30 203	98 435	104 366	113 149
Trésorerie à la clôture	30 203	98 435	104 366	113 149	154 286

L'analyse de la variation de la trésorerie de 2013 à 2017 permet d'apprécier l'évolution à la hausse de la trésorerie disponible, et permet également de déterminer le modèle de financement du logement social de la société.

Sur la période, la trésorerie a augmenté de 174 724 k€ (31 066 k€ de ressources à long terme et 143 658 k€ de ressources à court terme).

Évolution du FRNG et mode de financement des investissements

En 5 ans, l'effort d'investissement a été très important. Il s'élève à 1 058 149 k€ réalisé en partie dans le cadre des programmes de rénovation urbaine. Il se répartit entre le foncier (207 175 k€), l'offre nouvelle (546 778 k€), les additions et remplacements de composants (289 852 k€) et les investissements de structure (14 344 k€).

Pour financer ces investissements, la société a mobilisé 796 730 k€ de nouveaux emprunts, auxquels s'ajoutent 87 940 k€ de subventions ainsi que 149 043 k€ de produits de cessions. Les ressources externes totales mobilisées (1 033 713 k€) couvrent 98 % des investissements réalisés. Après remboursement des emprunts,

l'autofinancement net s'élève à 56 976 k€, et explique que le fonds de roulement net global (FRNG) de la société a augmenté de 31 066 k€ sur la période.

En moyenne, les investissements réalisés ont été financés à hauteur de 75 % par emprunts, 14 % par les produits de cessions et 8 % par des subventions. Ainsi, le taux de couverture des dépenses d'investissement par des ressources propres disponibles et aides publiques est de 25 % en moyenne. Il s'agit d'un mode de financement conforme au financement des opérations déjà financées (voir analyse du FRNG).

L'évolution du besoin en fonds de roulement (BFR)

Le bas de bilan a dégagé 143 659 k€ de ressources à court terme. Le BFR de 102 588 k€ fin 2012 était constitué pour l'essentiel par des subventions notifiées en attente d'encaissement traduisant la forte activité de maîtrise d'ouvrage. Après encaissement des subventions, le BFR va se transformer en ressources en fonds de roulement en raison de l'encaissement des subventions à recevoir et du ralentissement de l'activité de maîtrise d'ouvrage.

Hors subventions à recevoir, le bas de bilan dégage en réalité de la trésorerie à court terme puisque les créances clients (loyers principalement) sont encaissées plus rapidement que le paiement des fournisseurs.

7.2.3 La situation bilancielle

7.2.3.1 L'analyse de la dette

L'encours de la dette net de la trésorerie

Montants en milliers d'euros	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Endettement (1)	1 616 127	1 716 419	1 810 231	1 818 859	1 898 125
Trésorerie (2)	30 203	98 435	104 366	113 149	154 286
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	1 585 924	1 617 984	1 705 865	1 705 710	1 743 839

Au 31 décembre 2017, le capital restant dû des emprunts nets de la trésorerie s'élevait à 1 743 839 k€ en hausse de 10 % en cinq ans.

L'encours de la dette est composé à 76 % par des emprunts adossés au livret A, à 6 % par des emprunts à taux variable et à 18 % par des emprunts à taux fixe. 30 % de l'encours fait l'objet d'opérations de couverture.

L'analyse des ratios d'endettement montre un niveau d'endettement moins élevé que celui d'OSICA. La capacité de désendettement est nettement inférieure à la durée résiduelle d'amortissement des immobilisations locatives. L'endettement net est quasi-équivalent aux capitaux propres.

Rubriques (montants en milliers d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Endettement (1)	1 616 127	1 716 419	1 810 231	1 818 859	1 898 125
CAFC	92 353	100 291	122 434	121 206	127 832
Endettement / CAFC	17,50	17,11	14,79	15,01	14,85
<i>Valeurs de référence</i>	16,11	14,06	16,41	13,15	13,55
Trésorerie (2)	30 203	98 435	104 366	113 149	154 286
Endettement net de trésorerie (3)=(1)-(2)	1 585 924	1 617 984	1 705 865	1 705 710	1 743 839
Endettement net de trésorerie / CAFC	17,17	16,13	13,93	14,07	13,64
<i>Valeurs de référence</i>	13,86	13,05	12,68	13,09	12,71
Valeur nette comptable du parc locatif	1 749 471	1 822 391	1 954 105	1 982 514	2 031 526
Amortissement du parc locatif	75 795	79 068	82 966	87 302	89 130
VNC / Amortissement du parc locatif	23,08	23,05	23,55	22,71	22,79
<i>Valeurs de référence</i>	22,99	23,68	23,86	22,85	23,45

La capacité de désendettement est un ratio qui mesure le rapport entre la capacité d'autofinancement et l'encours de la dette, la première finançant la seconde. Exprimé en nombre d'années, ce ratio permet de déterminer le nombre d'années (théoriques) nécessaires pour rembourser intégralement le capital de la dette,

en supposant que la société y consacre la totalité de sa CAF. À encours identiques, plus une société dégage de l'épargne, et plus elle pourrait rembourser rapidement sa dette. Ce ratio est à comparer à la durée résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles. En 2017, la société avait une capacité de désendettement de 15 ou 14 ans selon que l'on raisonne en endettement brut ou en endettement net de la trésorerie. Entre 2013 et 2017, ce taux a varié à la baisse, signe d'un désendettement. La durée résiduelle d'amortissement des immobilisations corporelles était de 23 années en 2017.

7.2.3.2 *Le ratio d'indépendance financière*

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Ressources propres	1 997 593	2 100 020	2 228 468	2 346 796	2 461 967
Ressources stables	3 631 812	3 833 787	4 039 635	4 166 065	4 360 291
Ressources propres / Ressources stables	55,00 %	54,78 %	55,17 %	56,33 %	56,46 %

Le ratio d'indépendance financière qui mesure le poids des ressources propres (y compris les amortissements et provisions cumulés au bilan) par rapport aux ressources stables est confortable. Le niveau élevé des capitaux propres abondés par les nouvelles notifications de subventions, par la capacité d'autofinancement dégagée chaque année et par les plus-values de cession d'actifs explique le niveau actuel d'indépendance financière de la société. Sur la période, les capitaux propres ont progressé de 20 % alors que les emprunts ont progressé de 17,4 %, ce qui explique l'augmentation d'un point du ratio d'indépendance financière qui reste au-delà de 54 %. La société présente un excellent ratio d'indépendance financière.

7.2.3.3 *Bilan fonctionnel*

L'analyse fonctionnelle du bilan comptable a pour objectif de vérifier que les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé, que le cycle d'exploitation dégage une ressource en fonds de roulement ou que, dans le cas contraire, le BFR est financé par l'excédent des ressources à long terme sur les biens durables, et que la situation de trésorerie est positive.

Bilans fonctionnels (montants en milliers d'euros)

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
	Montant	Montant	Montant	Montant	Montant
Capital et réserves nets des participations (a)	457 734	580 568	625 200	696 792	754 628
Résultat de d'exercice (b)	57 409	45 089	72 669	58 249	66 347
Autres capitaux (c)	65 929	0	0	0	0
Subventions nettes d'investissement (d)	452 254	451 895	447 031	433 241	421 722
Capitaux propres (e)=(a)+(b)+(c)+(d)	1 033 326	1 077 551	1 144 900	1 188 281	1 242 696
Provisions pour gros entretien (f)	5 538	5 987	5 604	7 737	6 636
Autres provisions pour risques et charges (g)	11 609	12 150	11 568	11 700	12 297
Amortissements et dépréciations (h)	947 120	1 004 332	1 066 397	1 139 078	1 200 338
Ressources propres (i)=(e)+(f)+(g)+(h)	1 997 593	2 100 020	2 228 468	2 346 796	2 461 967
Dettes financières (j)	1 634 219	1 733 766	1 811 168	1 819 268	1 898 324
Ressources stables (k)=(i)+(j)	3 631 812	3 833 787	4 039 635	4 166 065	4 360 291
Immobilisations d'exploitation brutes (l)	3 507 633	3 711 238	3 887 934	4 055 446	4 242 731
Fonds de roulement économique (m)= (k)-(l)	124 180	122 549	151 702	110 619	117 559
Immobilisations financières (n)	4 704	4 400	4 247	4 190	4 344
Fonds de roulement net global (FRNG) = (m)-(n)	119 476	118 149	147 455	106 428	113 215
Stocks et encours liés à la promotion immobilière (o)	43	130	130	130	2
Emprunts promotion immobilière (p)	0	0	0	0	0
SCI, SCCV et SCCC - produits constatés d'avances sur cessions (q)	0	-917	-917	-3 365	-3 365
Portage accession et opérations d'aménagement (r)=(o)-(p)+(q)	43	-787	-787	-3 235	-3 363
Créances locataires et acquéreurs (s)	21 617	22 767	20 041	20 173	19 167
Subventions à recevoir (t)			62 382	48 797	45 271
Autres actifs réalisables (u)	190 655	117 101	74 540	32 543	26 735
Dettes sur immobilisations (v)	37 440	39 028	32 809	26 303	47 090
Dettes d'exploitation et autres (w)	85 603	80 340	80 279	78 695	81 790
Besoin de Fonds de Roulement (BFR) = (r)+(s)+(t)+(u)-(v)-(w)	89 273	19 714	43 089	-6 720	-41 070
Valeurs mobilières de placement et disponibilités (x)	70 532	119 330	125 843	169 977	213 479
Concours bancaires courants et découverts (y)	20 157	11	0	35 017	37 108
Dépôts et cautionnements reçus (z)	20 172	20 884	21 477	21 812	22 086
Trésorerie nette (A) = (x)-(y)-(z)	30 203	98 435	104 366	113 149	154 286
Report immobilisations financières (B)	4 704	4 400	4 247	4 190	4 344
Trésorerie potentielle (A) + (B)	34 907	102 836	108 613	117 339	158 630

L'analyse du bilan fonctionnel et des ratios de structure mettent en évidence la solidité de la structure financière qui est équilibrée sur toute la période contrôlée. Les ressources détenues à long terme financent au moins l'actif immobilisé. Le besoin en fonds de roulement issu du cycle d'exploitation est financé par l'excédent des ressources à long terme (FRNG) jusqu'en 2015 (ensuite le BFR devient une ressource), et la situation de trésorerie est positive. Le renforcement des capitaux propres fait diminuer le poids de l'endettement, ce qui améliore l'autonomie financière (cf. 7.2.3.2).

Les capitaux propres couvrent en moyenne 29 % des immobilisations et les ressources permanentes (capitaux propres + amortissements + les dettes financières) financent la totalité des immobilisations et le BFR.

7.2.3.4 **Le fonds de roulement net global (FRNG) et le fonds de roulement net global à terminaison (FRNGT)**

Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours (montants en milliers d'euros)

Rubriques	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Fonds de roulement net global (FRNG)	119 476	118 149	147 455	106 428	113 215
Subventions restant à notifier	6 087	9 160	5 595	8 200	11 669
Emprunts restant à encaisser	257 575	244 142	217 162	325 525	440 318
Dépenses restant à comptabiliser	252 929	260 607	248 821	311 927	422 729
Neutralisation emprunts relais	0	0	0	0	0
Neutralisation opérations préliminaires			-19 036	-9 674	629
Fonds de roulement à terminaison des opérations en cours	130 210	110 843	102 355	118 551	143 103
Fonds de roulement à terminaison en nombre de jours de charges courantes	144	128	162	165	178
Nombre de logements et équivalent logement gérés	47 018	47 939	49 272	49 875	50 121
Fonds de roulement à terminaison en nombre de logements et équivalent logement gérés	2 234	1 955	2 464	2 571	2 843

Le fonds de roulement net global (FRNG) représente l'excédent des ressources permanentes sur les emplois stables. Il assure le financement du besoin en fonds de roulement. Le FRNG est positif chaque année. La société respecte donc les grands équilibres financiers. Le FRNG de 113 215 k€ en 2017 couvre 141 jours de charges courantes et représente l'équivalent de 2 143 €/lgt.

À terminaison des opérations en cours à la fin 2017, la structure financière reste équilibrée ; le FRNGT reste au même niveau que celui observé sur la période en revue et ne connaît aucune dégradation.

Après décaissement des emplois définitifs (422 729 k€) et encaissement des financements définitifs (440 318 k€ d'emprunts à encaisser et 11 669 k€ de subventions à notifier), le FRNGT est estimé à 143 103 k€ ce qui représenterait 2 843 € par logement et équivalent logement et couvrirait 178 jours de charges courantes.

7.2.3.5 **Le besoin en fonds de roulement**

Le BFR est constitué par la différence entre les valeurs réalisables à court terme et les dettes à court terme. Il traduit le décalage entre la perception des recettes et le paiement des dépenses. Le BFR de 89 273 k€ en 2013 est constitué pour l'essentiel par les subventions notifiées en attente d'encaissement de 73 219 k€. Il traduit la forte activité de maîtrise d'ouvrage. Progressivement, le BFR va se transformer en ressources en fonds de roulement en raison de l'encaissement des subventions à recevoir et du ralentissement de l'activité de maîtrise d'ouvrage. Concernant les opérations en cours, les subventions restant à encaisser étaient de 11 669 k€ fin 2017. En 2017, la société a dégagé une ressource en fonds de roulement de 41 070 k€.

Hors subventions à recevoir, le bas de bilan dégage en réalité de la trésorerie à court terme puisque les créances clients (loyers principalement) sont encaissées plus rapidement que le paiement des fournisseurs.

7.2.3.6 **La trésorerie**

Sur la période contrôlée, la trésorerie nette rapportée au logement ou en nombre de jours de charges courantes est supérieure aux valeurs de référence. Fin 2017, la trésorerie nette qui comprend les placements financiers, les disponibilités majorées des avances de trésorerie consenties à la SNI (compte-courant intra-groupe classé en créances diverses), minorées des découverts bancaires et tirages de lignes de crédit à court terme, et des dépôts et cautionnement reçus, s'élève à 154 285 k€, soit l'équivalent de 192 jours de charges courantes et 2 921 €/lgt. À cette même date, les valeurs de référence étaient de 162 jours de charges courantes et 2 192 €/lgt. La trésorerie représente plus de 6 mois de loyers à la même date.

7.3 CONCLUSION

EFIDIS, avant la fusion, présente toutes les caractéristiques d'une situation financière très saine. Son bilan est solide, la société présentant un poids de l'endettement très maîtrisé. Son exploitation est très profitable, se traduisant par un haut niveau d'excédent brut d'exploitation et de capacité d'autofinancement.

Cette situation résulte d'une très bonne maîtrise des risques locatifs et d'un bon niveau de produits, corrélativement aux loyers élevés. L'efficacité de sa gestion est pourtant clairement insuffisante : ainsi, les coûts de gestion d'EFIDIS sont supérieurs de 11 % à ceux d'OSICA, sans aucune justification de cet écart.

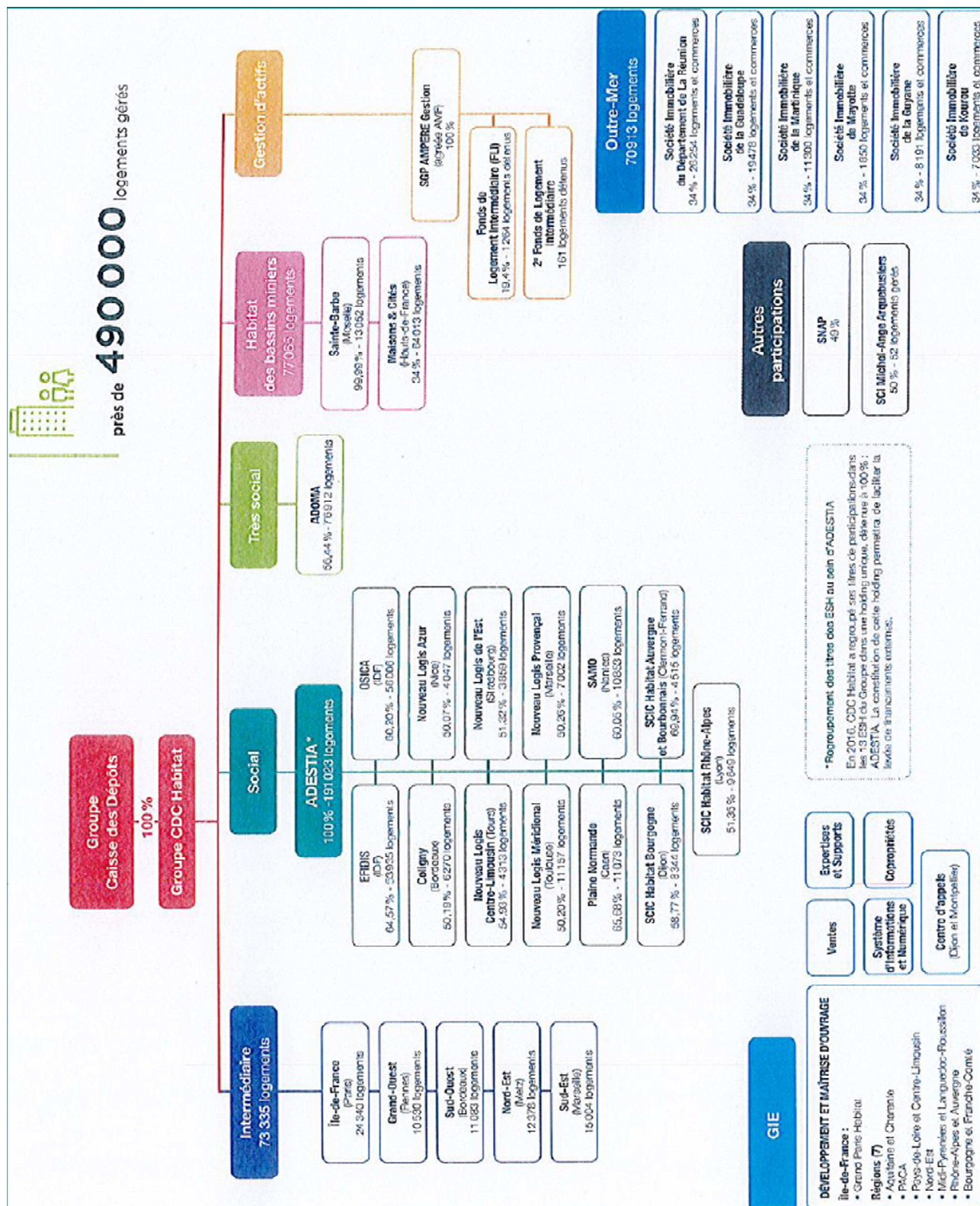
8. ANNEXES

8.1 INFORMATIONS GENERALES, CAPITAL ET REPARTITION DE L'ACTIONNARIAT DE L'ORGANISME : SA A DIRECTOIRE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE

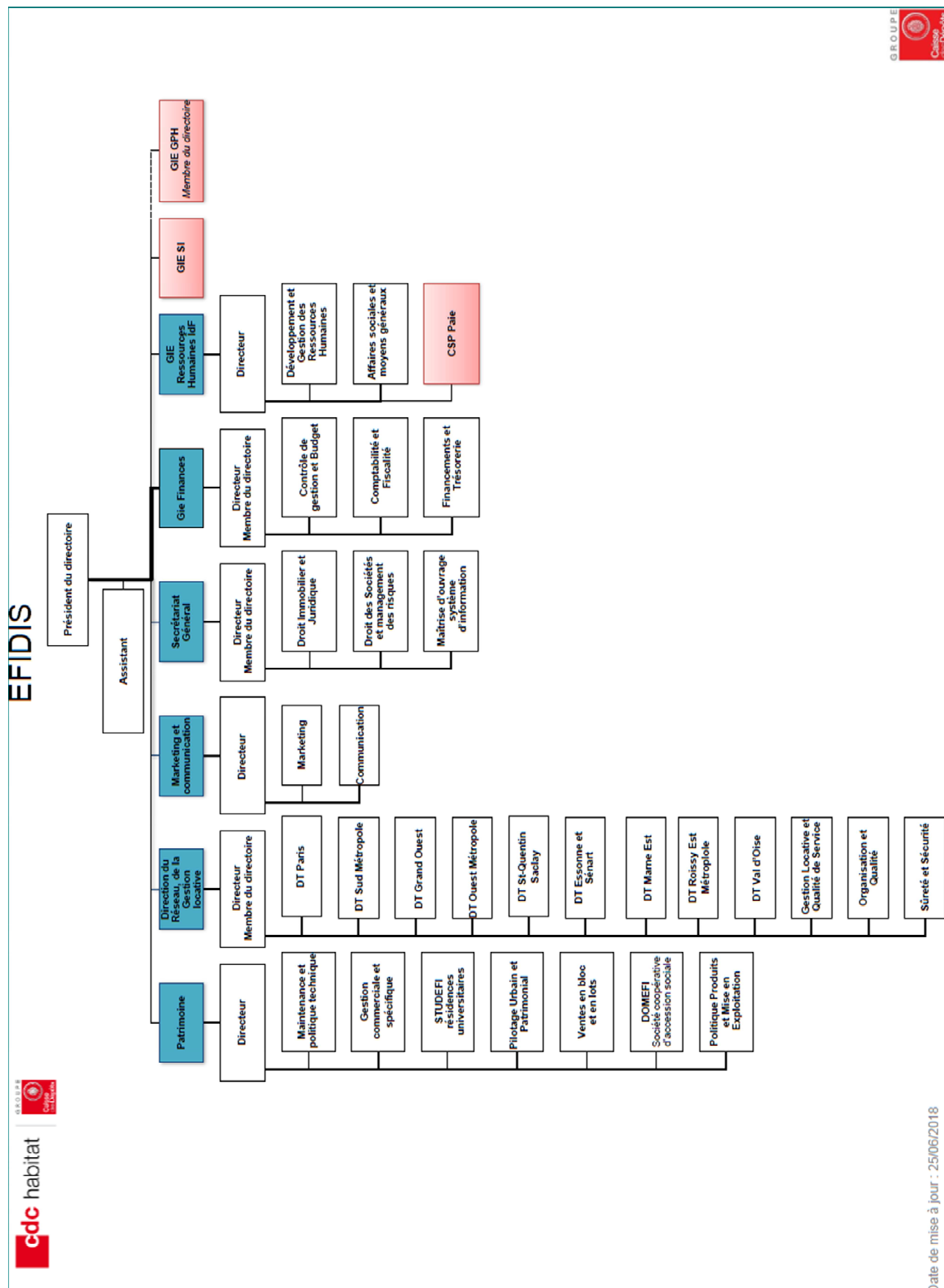
RAISON SOCIALE : EFIDIS			
SIEGE SOCIAL :			
Adresse du siège : 33, avenue Pierre Mendès France		Téléphone : 0155033000	
Code postal : 75 013		Télécopie : 0147405180	
Ville : PARIS			
CONSEIL DE SURVEILLANCE AU : 30/06/2018			
	Membres (personnes morales)	Représentants permanents pour les personnes morales	Collège d'actionnaire d'appartenance
Président :	François LEMASSON		Catégorie 4
	ADESTIA	Yves CHAZELLE	Catégorie 1
	Vincent MAHE		Catégorie 4
	Marie-Michèle CAZENAVE		Catégorie 4
	Clément LECUIVRE		Catégorie 4
	Hervé SILBERSTEIN		Catégorie 4
	Patrick BLANC		Catégorie 4
	Géraldine POLGE		Catégorie 4
	François GODIN		Catégorie 4
	Action logement immobilier	Michel TERRIOUX	Catégorie 4
	Département de PARIS	Jérôme COUMET	Catégorie 4
	Communauté d'agglomération Cœur d'Essonne	Marjolaine RAUZE	Catégorie 2
	Communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines	Jean-Pierre PLUYAUD	Catégorie 2
	Conseil départemental des Hauts-de-Seine	Marie-Pierre LIMOGES	Catégorie 2
	Représentants des locataires (SA) :	Francine MENGELLE-TOUYA	
	Nicole DESCARGUES		Catégorie 3
	Ngunza USASA-AGHWAU		Catégorie 3

DIRECTOIRE AU : 30/06/2018				
Président :	Jean-Alain STEINFELD			
	Frédéric de la THIBAUDERIE			
	Julia LAGADEC			
	Christophe CHANU			
ACTIONNARIAT AU :	05/06/2018	Actionnaires les plus importants (% des actions)		
	Capital social :	18 344 848	ADESTIA (64,59 %)	
	Nombre d'actions :	1 146 553	Action logement immobilier (35,37 %)	
	Nombre d'actionnaires :	31		
COMMISSAIRES AUX COMPTES : cabinet MAZARS (titulaire) et cabinet Lionel GUIBERT (suppléant)				
EFFECTIFS AU : 30/06/2018 (en ETP)	Cadres :	214	Total administratif et technique : 454	
	Maîtrise :	179		
	Employés :	63		
		Gardiens :	423	Effectif total : 909
		Employés d'immeuble :	30	
AUTRES INFORMATIONS :				
Actionnaire de référence :	ADESTIA			
Participation :	64.59 %			

8.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE D'APPARTENANCE



8.3 ORGANIGRAMME GENERAL DE L'ORGANISME



8.4 REGULARISATION DES CHARGES

[Tableau A] | Régularisation des charges 2015 > 30 €/m²

Code interne	Nom du programme	Dépt	Nbre de logts	Surface habitable	Charges générales réparties	Charges réelles	En €/m²	En €/lgt
1003	MORSANG - JEAN MORLET	91	298	17 811	773 122	645 371	36,2	2 166
1011	CLICHY SOUS BOIS - LES ARCHERS	93	40	2 575	114 490	77 793	30,2	1 945
1014	TRAPPES - JEAN MACE	78	335	25 812	898 058	852 675	33,0	2 545
1022	BAGNEUX - VICTOR HUGO	92	48	3 732	131 397	117 300	31,4	2 444
1029	BAGNEUX - FERNAND LEGER	92	144	9 595	268 445	301 885	31,5	2 096
1041	LE BOURGET - GUYNEMER	93	205	10 563	466 260	404 332	38,3	1 972
1042	LE BOURGET - DIV LECLERC	93	63	3 619	148 766	141 003	39,0	2 238
1044	DUGNY - NEIBECKER	93	13	737	26 365	32 490	44,1	2 499
1046	VILLEPINTE - PAUL LAFARGUE	93	60	3 807	180 114	122 090	32,1	2 035
1048	ISSY LES MOULINEAUX - GAMBETTA	92	48	3 005,4	94 164	105 676	35,2	2 202
1050	VILLEPINTE - FONTAINE MALLET	93	292	22 229	955 079	686 520	30,9	2 351
1052	VILLEPINTE - LES MERISIERS	93	280	19 682	781 299	686 241	34,9	2 451
1093	LE PECQ - WILSON	78	40	2 085	73 014	66 296	31,8	1 657
1116	ATHIS MONS - JEAN CHARCOT	91	40	3 195	103 258	97 625	30,6	2 441
1118	VILLEJUIF - LES MARAICHERS COL	94	32	1 796	65 333	82 639	46,0	2 582
1119	VAUJOURS - LA FORET	93	37	2 149	84 892	69 269	32,2	1 872
1130	CLICHY - LE PALLOY	92	30	1 930	79 379	58 043	30,1	1 935
1141	BURES SUR YVETTE J.B. FAUCHARD	91	62	3 958,77	147 268	127 690	32,3	2 060
1142	CACHAN CAMILLE DESMOULINS	94	79	4 823,3	173 060	147 752	30,6	1 870
1148	LEVALLOIS PERRET - A. BRIAND	92	49	2 846,7	98 949	89 480	31,4	1 826
1152	LE PERREUX - JEAN ROMAIN	94	8	300,8	17 802	16 633	55,3	2 079
1155	VILLE D'AVRAY - JOUET LUCOT	92	5	138,99	4 988	6 139	44,2	1 228
1162	VITRY SUR SEINE - PASTEUR	94	15	432,97	21 825	23 384	54,0	1 559
1176	LA CELLE SAINT CLOUD - VINDE	78	29	1 662,22	63 599	55 432	33,3	1 911
1199	AUBERVILLIERS - REPUBLIQUE	93	39	1 896,4	85 782	66 186	34,9	1 697
1216	GARCHES - SAINT ELOI	92	21	1 130,78	44 979	70 443	62,3	3 354
1217	LE VESINET - GRAND PONT	78	8	487,19	20 507	16 081	33,0	2 010
1223	VILLEJUIF-RESIDENCE BOURGOGNE	94	194	11 461,3	404 605	379 393	33,1	1 956
1234	MEUDON LA FORET - LE PARC	92	41	2 160,16	71 256	67 468	31,2	1 646
1242	FONTENAY-AUX-ROSES - B. VILDE	92	43	2 650,6	105 969	90 226	34,0	2 098
1255	AUBERVILLIERS - RUE COCHENNEC	93	12	628	20 178	35 291	56,2	2 941
1260	VILLE D'AVRAY - LES CANTILENES	92	50	3 428,02	124 362	177 342	51,7	3 547
1264	VILLE D'AVRAY - VILLA COROT	92	5	252,09	14 047	14 512	57,6	2 902
1269	LAGNY SUR MARNE - LA PREVOTE	77	34	1 991,95	93 919	60 635	30,4	1 783
1277	DAMMARIE - POUSSINEAU	77	50	3 357,78	133 004	141 605	42,2	2 832
1283	GRETZ - VICTOR HUGO	77	25	1 559,4	60 372	73 703	47,3	2 948
1288	LAGNY SUR MARNE - LES LUMIERES	77	23	1 359	48 739	46 953	34,5	2 041
1289	ISSY LES MOULINEAUX - LE FORT	92	163	9 852,1	435 255	340 762	34,6	2 091
1290	LAGNY LES VILLAS CANOPEE	77	48	2 983,1	112 280	92 847	31,1	1 934
1293	BUSSY ST GEORGES - P. M. CURIE	77	127	6 714,87	211 531	217 401	32,4	1 712
1294	LES MUREAUX - LE GALILEE	78	48	3 137,2	81 799	121 876	38,8	2 539
1296	PLESSIS PATE-LES NOISETIERS	91	52	2 889,24	97 878	125 923	43,6	2 422
1298	PANTIN - LA PETITE PRUSSE	93	97	6 047,1	157 394	225 029	37,2	2 320
1299	TRAPPES - BOBBY SANDS	78	22	1 451,9	46 796	49 963	34,4	2 271
2001	RUEIL MALMAISON - LES CLOSEAUX	92	29	2 079	74 837	77 043	37,1	2 657
2016	EVRY - PAUL LAFARGUE	91	44	3 230	124 081	106 381	32,9	2 418
2024	EVRY - DESAIX	91	79	5 515	239 403	185 461	33,6	2 348
2031	EVRY - LES AUNETTES	91	40	2 838	105 914	108 016	38,1	2 700
2041	LOGNES - SAINT SAENS	77	30	1 926	79 799	59 988	31,1	2 000
3007	LE MEE - LIBERATION 1	77	145	10 194	443 285	366 642	36,0	2 529
3008	CONFLANS - CHANTOISEAU 2	78	19	1 169	54 364	35 867	30,7	1 888
3010	DAMMARIE - GARCIA LORCA	77	154	8 727	422 158	299 689	34,3	1 946
3012	DAMMARIE LES LYS - FORTOISEAU	77	259	16 718	621 850	521 247	31,2	2 013
3022	MONTIGNY - NICOLAS POUSSIN COL	78	108	6 422	203 579	192 698	30,0	1 784
3042	LA COURNEUVE - EMILE ZOLA	93	74	2 957,75	140 992	91 914	31,1	1 242
3045	COURCOURONNES - EURYDICE	91	12	543,8	16 019	65 505	120,5	5 459
3048	ST CLOUD - CLOS PORTE JAUNE	92	90	5 512,56	164 630	170 251	30,9	1 892
3049	BLANC-MESNIL - GERMAIN DOREL	93	265	15 210	559 113	481 232	31,6	1 816
3058	MONTROUGE - AURELIANE	92	50	2 808,56	99 173	84 682	30,2	1 694
3078	LONGJUMEAU - DOCTEUR ROUX	91	40	2 453	120 433	86 181	35,1	2 155
3086	SAINT GERMAIN EN LAYE - FOCH	78	11	330,74	12 944	11 052	33,4	1 005
4028	CONFLANS - CROIX BLANCHE	78	58	3 416	146 596	107 459	31,5	1 853
4044	EVRY - GELINOTTES 2	91	28	1 712	69 029	65 775	38,4	2 349
4101	MASSY - ANDRE NICOLAS	91	26	1 899	52 422	74 940	39,5	2 882
5001	GENTILLY - GABRIEL PERI	94	422	14 654,6	418 808	534 605	36,5	1 267

5007	IVRY - MAURICE THOREZ	94	60	2 799	108 029	92 297	33,0	1 538
5008	AUBERVILLIERS - LE CLOS BENARD	93	77	4 050	157 967	146 225	36,1	1 899
5015	CACHAN - LA GARE	94	133	5 261	202 666	203 843	38,7	1 533
6005	TRAPPES - DEBUSSY	78	211	13 562	391 978	444 676	32,8	2 107
6010	LE MEE - LES JARDIES	77	92	6 859	246 959	209 194	30,5	2 274
6020	EVRY - LA COMMUNE	91	56	3 623	143 222	142 139	39,2	2 538
8019	LES MUREAUX ILE DE FRANCE	78	50	2 834	75 957	122 814	43,3	2 456
8021	LES MUREAUX - LOUIS LEYMARIE	78	220	13 465	374 069	429 848	31,9	1 954
8023	LES MUREAUX GAMBETTA	78	3	212	4 258	8 981	42,4	2 994
8037	TRIEL SUR SEINE L'HAUTIL	78	1	55	1 992	1 981	36,0	1 981
8110	JUVISY MONTESSUY	91	71	4 401	189 763	165 168	37,5	2 326
8113	MONTREUIL LES NEFLIERS	93	153	10 591,7	428 022	364 380	34,4	2 382
8114	PANTIN SEPTENTRION	93	78	2 783	126 165	86 690	31,1	1 111
8116	STAINS GERARD PHILIPPE 1	93	105	7 837	265 552	283 758	36,2	2 702
8119	VILLEJUIF ROSES ROUGES	94	163	7 590	350 644	293 323	38,6	1 800
8120	VITRY AGLAE CRETTE	94	12	383	13 038	12 976	33,9	1 081
8126	LE PECQ JEAN JAURES	78	17	1 204	31 604	53 654	44,6	3 156
8127	TRAPPES ALLEE YVELINES	78	288	17 566	709 611	644 622	36,7	2 238
S103	VILLENEUVE LA CARAVELLE	92	671	42 299,15	1 620 352	1 679 137	39,7	2 502
S110	PARIS 14 ALESIA BARDINET	75	316	20 517	691 203	644 578	31,4	2 040
S116	PARIS 14 RIDDER ARTISTES	75	28	1 542	71 901	50 633	32,8	1 808
S122	PARIS 15 BEAUGRENELLE	75	183	11 975	492 551	401 175	33,5	2 192
S133	PARIS 14 BRUNE	75	130	9 653	349 048	317 558	32,9	2 443
S134	PARIS 07 ST DOMINIQUE	75	18	1 076,8	36 246	33 913	31,5	1 884
S142	PARIS 14 DIDOT	75	271	14 768	524 403	454 192	30,8	1 676
S201	CRETEIL ORMETEAU	94	55	4 194	123 853	125 873	30,0	2 289
S203	VILLENEUVE CH. DE GAULLE	92	30	2 080,1	86 326	95 058	45,7	3 169
S253	PARIS 11 ST ANTOINE 209	75	20	583	25 009	29 803	51,1	1 490
S265	PARIS 19 RUE DE MEAUX	75	28	1 139,1	50 024	52 889	46,4	1 889
S267	PARIS 12 PICPUS	75	12	561,3	30 735	26 088	46,5	2 174
S268	NEUILLY MONTROSIER	92	18	1 161,4	60 714	44 489	38,3	2 472
S269	PARIS 3 SAINT GILLES	75	75	4 206,2	139 092	144 550	34,4	1 927
S271	PARIS 18 JEAN COCTEAU	75	317	24 366,87	796 282	781 556	32,1	2 465
S273	PARIS 9 LA ROCHEFOUCAULD	75	24	748,57	40 201	30 419	40,6	1 267
S275	PARIS 18 DUHESME	75	3	214,9	8 997	8 921	41,5	2 974
S276	PARIS 11 GUENOT	75	18	521,7	32 315	24 782	47,5	1 377
S278	PARIS 11 146 ROQUETTE	75	20	1236	44 244	54 516	44,1	2 726
S279	PARIS 13 CACHEUX	75	34	505,2	26 953	20 854	41,3	613
S280	PARIS 15 FAVORITES	75	72	2 465,5	100 952	87 241	35,4	1 212
S287	PARIS 20 JULIEN LACROIX	75	18	950,92	29 686	37 320	39,2	2 073
S289	PARIS 12 GOUJON	75	25	1 165	50 957	36 894	31,7	1 476
S296	PARIS 2 JEUNEURS	75	16	660,56	41 174	27 459	41,6	1 716
S298	PORTE VINCENNES 12ÈME	75	159	8 268	249 953	270 646	32,7	1 702
S299	PORTE DE VINCENNES 20ÈME	75	200	10 502	366 844	317 499	30,2	1 587
S303	PARIS 15 RES.SOC. FINLAY	75	14	638,89	38 651	27 853	43,6	1 990
S305	PARIS 18 MARCADET 48	75	31	1 300,7	55 991	45 429	34,9	1 465
S309	PARIS 13 GANDON	75	89	5 709	211 941	173 273	30,4	1 947
S314	PARIS 18 RUE DES ROSES	75	53	3 305	125 168	112 610	34,1	2 125
S316	PARIS 19 58 RIQUET	75	132	6 578	276 462	243 147	37,0	1 842
S334	NEUILLY PERRONET	92	58	3 314,33	113 936	101 403	30,6	1 748
S337	RES. LES MEUNIERES	75	22	1 559,69	58 227	54 320	34,8	2 469
S341	ILOT XIII-COPROPRIETE N°1	75	44	3 027,24	83 360	116 185	38,4	2 641
S344	ILOT XIII-COPROPRIETE N°4	75	19	1 127,7	48 408	36 665	32,5	1 930
S345	ILOT XIII-COPROPRIETE N°5	75	5	140	12 100	6 878	49,1	1 376
S346	ILOT XIII-COPROPRIETE N°6	75	4	201,94	7 475	10 446	51,7	2 612
S353	PARIS - 7 R. VAUCOULEURS	75	19	984,5	20 098	29 621	30,1	1 559
S354	PARIS - JEAN PIERRE TIMBAUD	75	12	632	13 526	23 228	36,8	1 936
S357	PARIS - SOEUR ROSALIE	75	19	817	39 891	41 775	51,1	2 199
S359	PARIS - 17 R. LE BUA	75	13	400	12 434	19 253	48,1	1 481
V009	SANNOIS BELLE ETOILE 1	95	16	960	26 075	47 439	49,4	2 965
V130	LA FRETTE SUR SEINE	95	4	151,9	4 697	5 579	36,7	1 395
V143	CERGY LE PARC	95	31	2 547	77 236	80 623	31,7	2 601
V149	SAINT GRATIEN CHARLES DE GAULL	95	77	5 558	203 920	195 283	35,1	2 536
V188	CERGY - LA CROIX PETIT ILOT F2	95	52	3 228,9	121 347	102 502	31,7	1 971
V195	ST GRATIEN VILLA CECILE	95	6	120,81	5 571	6 030	49,9	1 005
V817	CERGY - LE MARTELET	95	93	7 550	251 145	227 419	30,1	2 445
V825	CERGY - LA BASTIDE	95	145	10 284	334 287	313 714	30,5	2 164
V828	MERY SUR OISE - BEL AIR	95	210	14 783,5	367 652	491 346	33,2	2 340

[Tableau B] | Régularisation des charges 2016 > 30 €/m²

Code interne	Nom du programme	Nbre de logts	Surface habitable	Charges générales réparties	Charges réelles	En €/m²	En €/lgt
1003	MORSANG - JEAN MORLET	298	17 811	750 875	678 637	38,10	2 277,31
1011	CLICHY SOUS BOIS - LES ARCHERS	40	2 575	111 013	86 666	33,66	2 166,65
1023	CORBEIL - LA POTERIE	154	9 829	357 820	332 621	33,84	2 159,88
1042	LE BOURGET - DIV LECLERC	63	3 619	154 672	115 774	31,99	1 837,68
1044	DUGNY - NEIBECKER	12	682	25 209	23 583	34,58	1 965,25
1050	VILLEPINTE - FONTAINE MALLET	292	22 229	1 029 237	724 812	32,61	2 482,23
1052	VILLEPINTE - LES MERISIERS	280	19 682	772 707	610 365	31,01	2 179,88
1056	TRAPPES - HONORE DAUMIER COL	153	12 160	407 483	370 808	30,49	2 423,58
1070	LE MEE - ALBERT SCHWEITZER	127	9 540	359 811	297 472	31,18	2 342,30
1118	VILLEJUIF - LES MARAICHES COL	32	1 796	68 713	76 532	42,61	2 391,63
1134	VANVES - REPUBLIQUE	6	256	12 173	8 471	33,13	1 411,83
1141	BURES SUR YVETTE J.B. FAUCHARD	62	3 959	144 085	122 068	30,83	1 968,84
1152	LE PERREUX - JEAN ROMAIN	8	301	17 835	14 976	49,79	1 872,00
1155	VILLE D'AVRAY - JOUET LUCOT	5	139	5 112	5 285	38,02	1 057,00
1162	VITRY SUR SEINE - PASTEUR	15	433	25 504	22 783	52,62	1 518,87
1163	LE KREMLIN BICETRE - KENNEDY	30	1 807	43 068	56 820	31,45	1 894,00
1199	AUBERVILLIERS - REPUBLIQUE	39	1 896	77 234	63 162	33,31	1 619,54
1217	LE VESINET - GRAND PONT	8	487	20 507	20 761	42,61	2 595,13
1234	MEUDON LA FORET - LE PARC	41	2 160	75 311	67 087	31,06	1 636,27
1250	EVRY - BD DE L'EUROPE	26	1 908	70 269	70 426	36,92	2 708,69
1255	AUBERVILLIERS - RUE COCHENNEC	12	628	31 795	22 267	35,46	1 855,58
1264	VILLE D'AVRAY - VILLA COROT	5	252	15 488	16 223	64,35	3 244,60
1285	JUVISY S/ORGE - LES ASTRONOMES	21	1 413	39 430	59 948	42,43	2 854,67
1288	LAGNY SUR MARNE - LES LUMIERES	23	1 359	57 406	79 009	58,14	3 435,17
1296	PLESSIS PATE-LES NOISETIERS	52	2 889	101 908	93 232	32,27	1 792,92
1299	TRAPPES - BOBBY SANDS	22	1 452	46 640	43 864	30,21	1 993,82
1301	LE RAINCY - ALYSSIA	9	311	7 991	11 125	35,81	1 236,11
1304	PANTIN - LUMINANCE	17	911	29 698	33 461	36,73	1 968,29
1305	AUBERVILLIERS - LES LANIERES	61	4 239	114 745	138 202	32,60	2 265,61
1307	LES MUREAUX - COPERNIC	56	3 841	115 587	124 212	32,34	2 218,07
1308	BOULOGNE - CARAT	38	2 590	82 395	81 474	31,46	2 144,05
1314	AUBERVILLIERS-QUAI DES BRUMES	19	1 222	35 602	49 163	40,23	2 587,53
1318	VILLEPINTE - ARTOIS	57	3 643	169 610	152 110	41,75	2 668,60
2001	RUEIL MALMAISON - LES CLOSEAUX	29	2 079	74 725	80 984	38,95	2 792,55
2016	EVRY - PAUL LAFARGUE	44	3 230	124 111	114 998	35,60	2 613,59
2022	LISSES - MARIE ROCHE	12	836	17 126	26 275	31,43	2 189,58
2029	COURCOURONNES - BRUXELLES	66	4 569	152 643	137 981	30,20	2 090,62
2031	EVRY - LES AUNETTES	40	2 838	94 052	116 537	41,06	2 913,43
2041	LOGNES - SAINT SAENS	30	1 926	70 624	77 131	40,05	2 571,03
3002	CONFLANS - CHANTOISEAU 1	76	4 706	207 388	142 454	30,27	1 874,39
3007	LE MEE - LIBERATION 1	145	10 194	447 720	381 185	37,39	2 628,86
3008	CONFLANS - CHANTOISEAU 2	19	1 169	55 133	36 643	31,35	1 928,58
3014	LE MEE - PLEIN CIEL	197	12 198	451 141	441 742	36,21	2 242,35
3022	MONTIGNY - NICOLAS POUSSIN COL	108	6 422	208 831	195 571	30,45	1 810,84
3042	LA COURNEUVE - EMILE ZOLA	74	2 958	134 020	98 646	33,35	1 333,05
3049	BLANC-MESNIL - GERMAIN DOREL	265	15 210	568 023	517 239	34,01	1 951,85
3056	MASSY - SCHOELCHER	46	3 097	105 414	97 904	31,61	2 128,35
3071	CLICHY 103 HENRI BARBUSSE	16	746	23 490	29 393	39,41	1 837,06
3078	LONGJUMEAU - DOCTEUR ROUX	40	2 453	124 065	89 495	36,48	2 237,38
3079	VANVES - MICHELET	49	3 087	127 550	104 129	33,73	2 125,08
3082	MARLY LE ROI - BAS DES ORMES	30	2 027	76 805	61 434	30,31	2 047,80
4020	EVRY - GELINOTTES 1	36	2 881	65 838	87 428	30,35	2 428,56
4041	CLICHY - LE CRISTAL	76	5 063	181 870	175 619	34,69	2 310,78
4044	EVRY - GELINOTTES 2	28	1 712	69 924	61 951	36,19	2 212,54
5001	GENTILLY - GABRIEL PERI	422	14 655	439 469	455 033	31,05	1 078,28
6020	EVRY - LA COMMUNE	56	3 623	137 065	116 256	32,09	2 076,00
8037	TRIEL SUR SEINE L'HAUTIL	1	55	2 310	2 177	39,58	2 177,00
8116	STAINS GERARD PHILIPPE 1	105	7 837	265 032	243 470	31,07	2 318,76
8118	VILLEJUIF VAILLANT	64	3 793	122 794	114 176	30,10	1 784,00
8119	VILLEJUIF ROSES ROUGES	163	7 590	343 163	255 395	33,65	1 566,84
8120	VITRY AGLAE CRETTE	12	383	11 295	12 708	33,18	1 059,00
8128	TRAPPES PAUL VERLAINE	187	13 543	511 015	477 225	35,24	2 552,01
S114	PARIS 14 VERCIN 207	147	8 077	262 612	280 261	34,70	1 906,54
S116	PARIS 14 RIDDER ARTISTES	28	1 542	70 361	56 081	36,37	2 002,89
S122	PARIS 15 BEAUGRENELLE	183	11 975	492 235	396 234	33,09	2 165,21
S133	PARIS 14 BRUNE	130	9 653	353 876	301 306	31,21	2 317,74
S142	PARIS 14 DIDOT	271	14 768	565 466	479 408	32,46	1 769,03
S253	PARIS 11 ST ANTOINE 209	20	583	26 448	25 504	43,75	1 275,20

S254	PARIS 11 ST ANTOINE 133	44	1 497	34 915	58 066	38,79	1 319,68
S265	PARIS 19 RUE DE MEAUX	28	1 139	52 654	47 840	42,00	1 708,57
S267	PARIS 12 PICPUS	12	561	35 275	22 073	39,32	1 839,42
S268	NEUILLY MONTROSIER	18	1 161	64 062	35 229	30,33	1 957,17
S269	PARIS 3 SAINT GILLES	75	4 206	160 397	143 674	34,16	1 915,65
S271	PARIS 18 JEAN COCTEAU	317	24 367	917 739	779 524	31,99	2 459,07
S273	PARIS 9 LA ROCHEFOUCAULD	24	749	40 013	31 640	42,27	1 318,33
S275	PARIS 18 DUHESME	3	215	8 689	7 210	33,55	2 403,33
S276	PARIS 11 GUENOT	18	522	32 315	25 266	48,43	1 403,67
S278	PARIS 11 146 ROQUETTE	20	1 236	47 121	43 698	35,35	2 184,90
S279	PARIS 13 CACHEUX	34	505	22 832	23 423	46,36	688,91
S280	PARIS 15 FAVORITES	72	2 466	101 485	82 476	33,45	1 145,50
S296	PARIS 2 JEUNEURS	16	661	36 456	32 330	48,94	2 020,63
S303	PARIS 15 RES.SOC. FINLAY	14	639	38 494	28 852	45,16	2 060,86
S305	PARIS 18 MARCADET 48	31	1 301	61 243	46 295	35,59	1 493,39
S314	PARIS 18 RUE DES ROSES	53	3 305	128 123	102 347	30,97	1 931,08
S316	PARIS 19 58 RIQUET	132	6 550	279 802	217 665	33,23	1 648,98
S342	ILOT XIII-COPROPRIETE N°2	30	1 984	71 492	71 142	35,86	2 371,40
S344	ILOT XIII-COPROPRIETE N°4	19	1 128	50 448	49 037	43,48	2 580,89
S345	ILOT XIII-COPROPRIETE N°5	5	140	12 593	7 718	55,13	1 543,60
S346	ILOT XIII-COPROPRIETE N°6	4	202	7 644	6 228	30,84	1 557,00
S348	PARIS 19 - CALBERSON	84	5 737	177 324	204 281	35,61	2 431,92
S354	PARIS - JEAN PIERRE TIMBAUD	12	632	20 735	21 829	34,54	1 819,08
S357	PARIS - SOEUR ROSALIE	19	817	39 996	25 509	31,22	1 342,58
S359	PARIS - 17 R. LE BUA	13	400	15 045	13 314	33,29	1 024,15
V020	ENGHIEN GASTON ISRAEL	1	55	1 876	2 268	41,24	2 268,00
V067	BEAUMONT BOYENVAL HLM	295	18 989	670 206	588 539	30,99	1 995,05
V068	BEAUMONT BOYENVAL ILM	56	3 689	144 480	110 937	30,07	1 981,02
V130	LA FRETTE SUR SEINE	4	152	5 128	5 539	36,46	1 384,75
V149	SAINT GRATIEN CHARLES DE GAULL	77	5 558	204 878	207 168	37,27	2 690,49
V195	ST GRATIEN VILLA CECILE	6	121	6 142	5 503	45,55	917,17
V207	59 AV DE LA REPUBLIQUE	6	369	6 265	11 946	32,38	1 991,00
V822	SANNOIS - GRANDE RUE	109	8 127	303 465	246 310	30,31	2 259,72
V858	TAVERNY - LES NERINS COL	88	6 321	180 505	230 418	36,45	2 618,39

[Tableau C] | Régularisation des charges 2017 > 30 €/m²

Code interne	Nom du programme	Nbre de logts	Surface habitable	Charges générales réparties	Charges réelles	En €/m²	En €/lgt
1011	CLICHY SOUS BOIS - LES ARCHERS	40	2 575	120 887	108 713	42,2	2 718
1022	BAGNEUX - VICTOR HUGO	48	3 732	135 673	117 616	31,5	2 450
1029	BAGNEUX - FERNAND LEGER	144	9 595	274 705	310 394	32,3	2 156
1039	BONDY - LES CERISES	19	1 334	25 744	46 649	35,0	2 455
1041	LE BOURGET - GUYNEMER	205	10 563	436 747	341 246	32,3	1 665
1042	LE BOURGET - DIV LECLERC	63	3 619	144 630	129 438	35,8	2 055
1048	ISSY LES MOULINEAUX - GAMBETTA	48	3 005	94 453	125 914	41,9	2 623
1050	VILLEPINTE - FONTAINE MALLET	288	21 992	959 264	677 184	30,8	2 351
1054	VILLEPINTE - PASTEUR CENTRE	148	11 980	381 628	467 377	39,0	3 158
1070	LE MEE - ALBERT SCHWEITZER	127	9 540	332 456	299 421	31,4	2 358
1092	ELANCOURT - LES CYPRES	38	3 075	44 789	114 712	37,3	3 019
1112	ATHIS MONS - PAUL EMILE VICTOR	30	1 650	34 222	54 807	33,2	1 827
1118	VILLEJUIF - LES MARAICHERS COL	32	1 796	67 645	72 032	40,1	2 251
1119	VAUJOURS - LA FORET	37	2 149	81 277	64 833	30,2	1 752
1124	KREMLIN BICETRE - LES PLANTES	33	2 148	63 501	64 473	30,0	1 954
1134	VANVES - REPUBLIQUE	6	256	10 447	13 367	52,3	2 228
1152	LE PERREUX - JEAN ROMAIN	8	301	17 918	16 499	54,9	2 062
1155	VILLE D'AVRAY - JOUET LUCOT	5	139	6 593	6 176	44,4	1 235
1160	CROISSY - HOSTACHY	9	358	9 008	13 727	38,4	1 525
1162	VITRY SUR SEINE - PASTEUR	15	433	24 223	22 492	51,9	1 499
1169	ST CLOUD - FERDINAND CHARTIER	45	2 631	90 526	93 452	35,5	2 077
1176	LA CELLE SAINT CLOUD - VINDE	29	1 662	61 684	59 072	35,5	2 037
1199	AUBERVILLIERS - REPUBLIQUE	39	1 896	68 720	78 836	41,6	2 021
1207	LE VESINET - LORRAINE	8	424	10 341	14 274	33,7	1 784
1219	CLICHY HUNTZINGER	18	631	17 824	23 239	36,8	1 291
1234	MEUDON LA FORET - LE PARC	41	2 160	77 093	68 772	31,8	1 677
1237	LE RAINCY - MARCHE	6	433	11 775	19 143	44,3	3 191
1242	FONTENAY-AUX-ROSES - B. VILDE	43	2 651	111 464	84 017	31,7	1 954
1255	AUBERVILLIERS - RUE COCHENNEC	12	628	38 518	28 616	45,6	2 385
1259	DAMMARIE - MARC LANVIN	29	1 943	77 373	84 069	43,3	2 899
1260	VILLE D'AVRAY - LES CANTILENES	50	3 428	125 131	132 437	38,6	2 649
1264	VILLE D'AVRAY - VILLA COROT	5	252	15 976	13 565	53,8	2 713
1265	LE RAINCY - ALLEES DU RAINCY	10	505	16 937	18 186	36,0	1 819
1268	ST PIERRE DU PERRY - PATIOS 2	40	2 667	96 935	99 321	37,2	2 483
1269	LAGNY SUR MARNE - LA PREVOTE	34	1 992	81 492	61 331	30,8	1 804
1273	CRETEIL - LES SAULES	64	4 268	164 535	133 910	31,4	2 092
1274	VILLEPINTE - CHARLES DE GAULLE	28	1 917	89 754	130 740	68,2	4 669
1277	DAMMARIE - POUSSINEAU	50	3 358	117 488	115 756	34,5	2 315
1285	JUVISY S/ORGE - LES ASTRONOMES	21	1 413	42 723	44 369	31,4	2 113
1289	ISSY LES MOULINEAUX - LE FORT	163	9 852	361 140	409 733	41,6	2 514
1301	LE RAINCY - ALYSSIA	9	311	8 164	9 647	31,1	1 072
1307	LES MUREAUX - COPERNIC	56	3 841	116 092	153 463	40,0	2 740
1308	BOULOGNE - CARAT	38	2 590	84 504	83 474	32,2	2 197
1310	FLEURY-MEROGIS - RES DES POEMES	29	1 865	57 563	60 762	32,6	2 095
1312	LE MEE SUR SEINE - HENRI CHAPU	23	1 595	62 815	64 295	40,3	2 795
1313	TRAPPES - ANDROMÈDE	13	883	34 453	32 617	37,0	2 509
1314	AUBERVILLIERS-QUAI DES BRUMES	19	1 222	35 040	40 386	33,0	2 126
1318	VILLEPINTE - ARTOIS	57	3 643	160 298	117 230	32,2	2 057
1321	VILLEPINTE - BEARN SUD	54	3 566	121 897	157 809	44,3	2 922
1322	CLICHY - RESIDENCE LUCCA	38	2 389	58 390	72 401	30,3	1 905
2001	RUEIL MALMAISON - LES CLOSEAUX	29	2 079	76 860	81 263	39,1	2 802
2007	GUYANCOURT - LE PARC	155	10 394	285 358	332 597	32,0	2 146
2016	EVRY - PAUL LAFARGUE	44	3 230	118 186	110 640	34,3	2 515
2024	EVRY - DESAIX	79	5 515	247 238	183 982	33,4	2 329
2031	EVRY - LES AUNETTES	40	2 838	109 163	94 885	33,4	2 372
2041	LOGNES - SAINT SAENS	30	1 926	73 716	129 733	67,4	4 324
3007	LE MEE - LIBERATION 1	145	10 194	409 517	499 748	49,0	3 447
3010	DAMMARIE - GARCIA LORCA	154	8 727	339 227	528 120	60,5	3 429
3014	LE MEE - PLEIN CIEL	197	12 198	451 022	406 336	33,3	2 063
3022	MONTIGNY - NICOLAS POUSSIN COL	108	6 422	207 929	199 654	31,1	1 849
3049	BLANC-MESNIL - GERMAIN DOREL	265	15 210	581 889	460 915	30,3	1 739
3060	CLICHY - 37 LANDY	9	346	8 255	12 788	37,0	1 421
3078	LONGJUMEAU - DOCTEUR ROUX	40	2 453	117 901	99 324	40,5	2 483
3082	MARLY LE ROI - BAS DES ORMES	30	2 027	77 145	89 785	44,3	2 993
3086	SAINT GERMAIN EN LAYE - FOCH	11	331	12 331	19 417	58,7	1 765
4014	TRAPPES - FRANCIS CARCO	41	2 955	99 559	102 137	34,6	2 491
4023	ASNIERES - LA REGATE	148	9 709	314 415	318 076	32,8	2 149
4036	ASNIERES - LES CYTISES	101	7 415	198 227	289 406	39,0	2 865

4043	CLICHY - MARTRE LANDY	64	4 137	147 023	136 778	33,1	2 137
4044	EVRY - GELINOTTES 2	28	1 712	74 085	79 260	46,3	2 831
4048	SEVRAN - LES CHALANDS	104	8 104	324 033	269 550	33,3	2 592
6005	TRAPPES - DEBUSSY	211	13 562	393 862	609 277	44,9	2 888
6007	SAINT DENIS - ERMONT	40	2 978	92 132	138 566	46,5	3 464
6020	EVRY - LA COMMUNE	56	3 623	139 221	109 700	30,3	1 959
8020	LES MUREAUX LUCIEN FAUVEL	70	4 580	152 908	142 228	31,1	2 032
8021	LES MUREAUX - LOUIS LEYMARIE	220	13 465	412 461	522 736	38,8	2 376
8037	TRIEL SUR SEINE L'HAUTIL	1	55	2 310	1 994	36,3	1 994
8111	KREMLIN BERGONIE	39	2 668	96 473	80 512	30,2	2 064
8116	STAINS GERARD PHILIPPE 1	105	7 837	266 036	267 937	34,2	2 552
8118	VILLEJUIF VAILLANT	53	3 140	111 217	121 493	38,7	2 292
8119	VILLEJUIF ROSES ROUGES	163	7 590	352 596	280 214	36,9	1 719
8127	TRAPPES ALLEE YVELINES	288	17 566	737 473	621 348	35,4	2 157
8128	TRAPPES PAUL VERLAINE	187	13 526	510 159	464 696	34,4	2 485
S103	VILLENEUVE LA CARAVELLE	671	42 299	1 606 733	1 394 914	33,0	2 079
S110	PARIS 14 ALESIA BARDINET	316	20 517	719 552	648 229	31,6	2 051
S114	PARIS 14 VERCIN 207	147	8 077	263 945	269 974	33,4	1 837
S116	PARIS 14 RIDDER ARTISTES	28	1 542	70 361	63 117	40,9	2 254
S122	PARIS 15 BEAUGRENELLE	183	11 975	463 142	380 832	31,8	2 081
S133	PARIS 14 BRUNE	130	9 653	341 003	355 212	36,8	2 732
S142	PARIS 14 DIDOT	271	14 768	565 549	471 312	31,9	1 739
S203	VILLENEUVE CH. DE GAULLE	30	2 080	91 229	91 429	44,0	3 048
S254	PARIS 11 ST ANTOINE 133	44	1 497	35 850	51 520	34,4	1 171
S255	PARIS 11 KELLER 2	25	1 020	20 186	32 666	32,0	1 307
S265	PARIS 19 RUE DE MEAUX	28	1 139	39 284	45 542	40,0	1 627
S267	PARIS 12 PICPUS	12	561	33 625	18 812	33,5	1 568
S268	NEUILLY MONTROSIER	18	1 161	50 341	36 299	31,3	2 017
S269	PARIS 3 SAINT GILLES	75	4 206	159 928	130 453	31,0	1 739
S271	PARIS 18 JEAN COCTEAU	317	24 367	948 252	785 775	32,2	2 479
S273	PARIS 9 LA ROCHEFOUCAULD	24	749	38 816	35 603	47,6	1 483
S275	PARIS 18 DUHESME	3	215	8 478	8 575	39,9	2 858
S276	PARIS 11 GUENOT	18	522	31 376	23 587	45,2	1 310
S279	PARIS 13 CACHEUX	34	505	28 134	17 150	33,9	504
S280	PARIS 15 FAVORITES	71	2 447	100 783	80 891	33,1	1 139
S289	PARIS 12 GOUJON	25	1 165	51 278	62 400	53,6	2 496
S296	PARIS 2 JEUNEURS	16	661	33 965	35 633	53,9	2 227
S303	PARIS 15 RES.SOC. FINLAY	14	639	37 574	35 901	56,2	2 564
S305	PARIS 18 MARCADET 48	31	1 301	59 916	45 358	34,9	1 463
S310	PARIS 13 TIVOLI	222	11 660	454 288	472 068	40,5	2 126
S312	PARIS 13 SIENNE	240	13 807	485 730	516 965	37,4	2 154
S316	PARIS 19 58 RIQUET	132	6 550	276 859	217 847	33,3	1 650
S342	ILOT XIII-COPROPRIETE N°2	30	1 983	82 456	66 461	33,5	2 215
S345	ILOT XIII-COPROPRIETE N°5	5	140	12 830	6 741	48,2	1 348
S346	ILOT XIII-COPROPRIETE N°6	4	202	7 644	25 432	125,9	6 358
S357	PARIS - SOEUR ROSALIE	19	817	40 082	25 134	30,8	1 323
S359	PARIS - 17 R. LE BUA	13	400	13 375	13 657	34,1	1 051
V068	BEAUMONT BOYENVAL ILM	56	3 689	143 814	128 555	34,8	2 296
V138	ST GRATIEN CUSTINE	8	186	9 480	5 998	32,3	750
V149	SAINT GRATIEN CHARLES DE GAULL	77	5 558	199 959	189 472	34,1	2 461
V195	ST GRATIEN VILLA CECILE	6	121	6 206	4 817	39,9	803
V207	59 AV DE LA REPUBLIQUE	6	369	7 055	13 988	37,9	2 331
V209	RUELLE DES PATISSIERS	8	526	12 021	20 203	38,4	2 525
V232	CERGY - INTERGENERATIONNEL	80	4 628	165 217	161 348	34,9	2 017
V233	CERGY - MOULIN À VENT	40	2 483	79 906	75 000	30,2	1 875
V817	CERGY - LE MARTELET	93	7 550	254 617	233 640	30,9	2 512

8.5 TABLEAUX DE SUIVI DES IMPAYES

{Tableau a}

En k€	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Produits des loyers (1)	263 172	268 315	275 874	282 193	283 717
Récupération de charges locatives (2)	83 318	81 595	80 564	77 466	83 276
Quittancement (3)=(1)+(2)	346 491	349 911	356 438	359 659	366 993
Locataires présents créances douteuses supérieures à 1 an (4)	3 342	4 184	4 559	6 380	7 015
Locataires présents créances douteuses inférieure à 1 an (5)	6 523	6 943	7 968	25 958	26 195
Total locataires présents créances douteuses (6)=(4)+(5)	9 865	11 126	12 527	32 338	33 210
Locataires partis créances douteuses (7)	12 515	13 369	13 698	13 554	13 805
Total compte 4161 Locataires douteux ou litigieux (8)=(6)+(7)	22 381	24 495	26 224	45 893	47 015
Autres créances comptes 4162 4164 4165 (9)	23	21	20	18	17
Total compte 416 Locataires, acquéreurs et clients douteux ou litigieux (11)	22 404	24 516	26 244	45 911	47 032
Total compte 411 Locataires et organismes payeurs d'APL (12)	25 640	27 330	27 144	8 370	6 292
Total comptes 411 et 416 Créances locataires et acquéreurs (13) = (11) + (12)	48 044	51 846	53 387	54 281	53 323
Créances totales comptes 411 et 416 / Loyers et charges (14) = (13) / (3)	13,87 %	14,82 %	14,98 %	15,09 %	14,53 %
Valeurs de référence	15,88 %	15,55 %	15,82 %	14,85 %	15,78 %
Montant loyers et charges par jour comptes 703 et 704 (15) = (3) / 365	949	959	977	985	1 005
Valeurs de référence	841	850	859	873	893
Délai moyen des créances comptes 411 et 416 / Montant loyers et charges en nombre de jours	51	54	55	55	53
Valeurs de référence	58	57	58	54	58
Créances locataires partis / Créances totales	26,05 %	25,79 %	25,66 %	24,97 %	25,89 %
Valeurs de référence	23,91 %	22,15 %	22,64 %	24,48 %	26,68 %

{Tableau b}

Taux de recouvrement en k€	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Créances clients (N-1)	45 921	48 021	51 825	52 026	54 263
Produits des loyers (1)	263 172	268 315	275 874	282 193	283 717
Récupération de charges locatives (2)	83 318	81 595	80 564	77 466	83 276
Quittancement (3)=(1)+(2)	346 491	349 911	356 438	359 659	366 993
Créances clients (N)	48 044	51 846	53 387	54 281	53 323
Pertes sur créances irrécouvrables	-2 221	-2 933	-4 234	-3 872	-3 370
Total encaissement (N) (4)	342 146	343 153	350 641	353 531	364 562
Taux de recouvrement (5)=(4) / (3)	98,75 %	98,07 %	98,37 %	98,30 %	99,34 %
Valeurs de référence	98,67 %	98,80 %	99,18 %	98,74 %	99,49 %

8.7 CALCUL DU COUT DE GESTION 2013-2017

Rubriques (montants en milliers d'euros)	Exercice 2013	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2016	Exercice 2017
Charges de personnel	36 715	37 915	40 158	43 965	43 398
Personnel extérieur à l'organisme	106	123	192	248	106
Déduction pour coûts internes de la production immobilisée et stockée	-2 160	-2 383	-4 989	-4 297	-4 377
Coûts de personnel (1)	34 662	35 654	35 361	39 916	39 127
Achats non stockés de matériel et fournitures	1 316	1 321	1 178	1 405	1 436
Crédit baux et baux à long terme	12	12	13	14	17
Primes d'assurances	2 476	2 512	2 972	3 213	2 457
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	4 433	4 216	4 912	5 972	5 778
Publicité, publications, relations publiques	375	396	467	433	468
Déplacements, missions et réceptions	944	932	920	930	1 034
Redevances de sous-traitance générale	8 138	8 545	13 792	12 851	16 673
Autres services extérieurs	14 155	13 762	14 600	15 368	16 248
Déduction pour mises à dispositions de personnel aux GIE	-1 734	-1 706	-5 597	-4 693	-7 409
Déduction pour cotisations CGLLS	-2 035	-1 276	-2 486	-3 914	-4 946
Déduction pour mutualisation FNAP-CGLLS	-1 800	-1 350	-900	150	-182
Impôts, taxes et versements assimilés (hors rémunérations)	716	722	956	889	1 709
Transferts de charges d'exploitation	-2 023	-1 810	-2 661	-2 584	-2 423
Redevances et charges diverses de gestion courante	3	2	7	11	18
Autres charges externes (2)	24 975	26 277	28 173	30 045	30 879
Coût de gestion locatif normalisé (3) = (1) + (2)	59 637	61 931	63 534	69 961	70 006
Nombre de logements et équivalent logement gérés (4)	47 018	47 939	49 272	49 875	50 121
Coût de gestion locatif normalisé au logement et équivalent-logement gérés = (3)/(4)	1 268	1 292	1 289	1 403	1 397
<i>Valeurs de référence</i>	1 119	1 206	1 190	1 304	1 304
Loyers (5)	263 172	268 315	275 874	282 193	284 861
Coût de gestion locatif normalisé / Loyers = (3)/(5)	22,66%	23,08%	23,03%	24,79%	24,58%
<i>Valeurs de référence</i>	24,64%	26,71%	26,23%	27,84%	27,34%

8.8 SIGLES UTILISES

AFL	Association foncière logement	MOUS	Maîtrise d'œuvre urbaine et sociale
ANAH	Agence nationale de l'habitat	OPH	Office public de l'habitat
ANCOLS	Agence nationale de contrôle du logement social	ORU	Opération de renouvellement urbain
ANRU	Agence nationale pour la rénovation urbaine	PDALHPD	Plan départemental d'action pour le logement et l'hébergement des personnes défavorisées
APL	Aide personnalisée au logement	PLAI	Prêt locatif aidé d'intégration
ASLL	Accompagnement social lié au logement	PLATS	Prêt locatif aidé très social
CAF	Capacité d'autofinancement	PLI	Prêt locatif intermédiaire
CAL	Commission d'attribution des logements	PLS	Prêt locatif social
CCAPEX	Commission de coordination des actions de prévention des expulsions locatives	PLUS	Prêt locatif à usage social
CCH	Code de la construction et de l'habitation	PSLA	Prêt social de location-accession
CDAPL	Commission départementale des aides publiques au logement	PSP	Plan stratégique de patrimoine
CDC	Caisse des dépôts et consignations	QPV	Quartier prioritaire 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	Convention 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 amiante	SIEM	Société immobilière 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 nationale des fédérations d'organismes HLM)
HLM	Habitation à loyer modéré	VEFA	Vente en état futur d'achèvement
LLS	Logement locatif social	ZUS	Zone urbaine sensible
LLTS	Logement locatif très social		

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

ANCOLS La Grande Arche Paroi Sud 92 055 PARIS-LA DÉFENSE CEDEX

